

**Universidad Nacional de Rosario**  
**Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales**

Área de Posgrado  
Maestría en Comunicación Estratégica  
Cohorte 2014

**PROYECTO FINAL INTEGRADOR**

*Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los  
sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe*

*Autora: Lic. Jesica Masat*

*Directora: Mg. Luciana Margherit*

*Diciembre 2017*



**UNR** Universidad  
Nacional de Rosario



## AGRADECIMIENTOS

Agradecer siempre es sinónimo de reconocimiento, hacia aquellas personas que estuvieron, aportaron, animaron y apoyaron cada decisión o situación que emprendí...

Como todo desafío, hacer este trabajo conlleva luchas internas y externas, donde todo el entorno resulta afectado, por eso ellos también son parte importante de este camino...

Gracias familia, amigos, docentes, tutores, compañeros de Maestría, secretarios, y especialmente directora de proyecto... ¡gracias por su acompañamiento!

## TABLA DE CONTENIDOS

Introducción.....	6
Capítulo 1: Problema.....	9
1.1. Acercamiento al problema. Bosques nativos, especies en peligro. Un componente más de la crisis socioambiental.....	9
1.2. Comunicación forestal: un camino en construcción en el norte santafesino.....	13
1.3. De Leyes y bosques protegidos .....	16
1.4. Consideraciones en torno a la aplicación de las Leyes forestales en Argentina.....	20
1.5. La problemática forestal en INTA.....	22
Capítulo 2: Marco Teórico.....	25
2.1. Los primeros desplazamientos. Hacia el (des)orden del pensamiento complejo.....	25
2.2. Indagar desde la complejidad en movimiento.....	27
2.3. Comunicar estratégicamente.....	30
2.4. Hacia la construcción de sustentabilidad.....	31
2.5. Abordaje Comunicacional Estratégico. Diferencias metodológicas con los diagnósticos tradicionales.....	33
Capítulo 3: Marco Metodológico.....	38
3.1. Metodología de la Comunicación Estratégica.....	38
3.2. Diseño de la estrategia de comunicación.....	40
Capítulo 4: Investigación de campo.....	41
4.1. Matriz de datos e instrumentos metodológicos.....	41
4.2. Despliegue de la estrategia de comunicación y productos.....	43
4.2.1 Frase núcleo del problema.....	43
4.2.2 Versión técnica Comunicacional .....	44

4.2.3. Análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad.....	55
4.2.4. Reconocimiento de actores .....	59
4.2.5. Matrices socioculturales .....	67
4.2.6. Conversación a través de imágenes .....	73
4.2.7. Análisis dimensión ideológica.....	77
4.2.8. Árbol de soluciones .....	80
4.2.9. Plan Operativo.....	99
4.2.10. Informe de seguimiento.....	104
Capítulo 5: Presentación de conclusiones y resultados.....	107
Referencias Bibliográficas:.....	109
Anexo:.....	118

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Evolución de los recursos previstos y otorgados en el marco de la Ley de Bosques (2010-2012).....	20
Tabla 2: Matriz de datos.....	42
Tabla 3: Test de Conversación a través de imágenes.....	74
Tabla 4: Análisis dimensión ideológica – componente político institucional.....	78
Tabla 5: Procesos Comunicacionales.....	79
Tabla 6: Versión sintética del Árbol de Soluciones.....	80
Tabla 7: Árbol de Soluciones: componente político institucional.....	83
Tabla 8: Árbol de Soluciones: componente técnico.....	88
Tabla 9: Árbol de Soluciones: componente económico .....	91
Tabla 10: Árbol de Soluciones: componente ambiental.....	92
Tabla 11: Árbol de Soluciones: componente sociocultural.....	97
Tabla 12: Plan Operativo.....	100



## INTRODUCCIÓN

La constitución del grupo agroforestal<sup>1</sup> en la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) Reconquista<sup>2</sup>, comenzó a delinear y a conectar acciones en torno a los sistemas agropecuarios forestales en el norte<sup>3</sup> de la provincia de Santa Fe, Argentina. Estas acciones se enmarcan en los Proyectos Regionales con Enfoque Territorial<sup>4</sup> (PRET's), y en el Programa Nacional Forestal<sup>5</sup> de INTA.

Las principales líneas de acción de este grupo agroforestal se centran en recuperar investigaciones y experiencias de extensión de manejo silvopastoril previas. Además, sus actividades apuntan al fortalecimiento de las capacidades de gestión y organización en sistemas productivos con bosques nativos; la promoción y evaluación de tecnologías agroforestales desarrolladas en dichos sistemas y el análisis de prácticas sustentables que podrían aplicarse en los mismos.

A partir del trabajo de este grupo en la investigación y el desarrollo de los sistemas agroforestales, surge como necesidad la incorporación del componente comunicacional, en pos de propiciar un espacio estratégico de intervención en las dinámicas socioculturales. Es decir, con la intención de promover un espacio de conversación para generar acciones estratégicas que contemplen la diversidad que habita el grupo de lo agroforestal en la región. Diversidad de ambientes, escalas productivas, culturales, económicas y de disciplinas, entre otras.

El proyecto de investigación que aquí se desarrolla tiene como propósito indagar la dimensión comunicacional<sup>6</sup> de la problemática agroforestal en el norte de la provincia de Santa Fe, desde la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica<sup>7</sup>. Esta perspectiva plantea “abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido” (Massoni, 2013, p. 15). Es por ello que se considera como un tipo de investigación que no se enfoca en lo “comunicativo en tanto significaciones transmitidas” (Massoni, 2013, p. 16), sino que estudia “los sentidos enactuados, en cómo propiciar a la

comunicación como encuentro sociocultural a partir de reconocer su multidimensionalidad” (Massoni, 2016, p. 20). La metodología de esta perspectiva permite considerar los múltiples sentidos que se ponen en escena, a partir del reconocimiento de lo alterno, lo diferente, y la complejidad inherente al abordaje de problemáticas multidimensionales. Con metodologías y técnicas propias “examina, con criterios de cientificidad, a la multiplicidad de lo comunicacional como autodispositivo colectivo y propicia procesos de cambio social conversacional” (Massoni, 2016, p. 23).

Trabajar desde este enfoque implica un desafío constante, que se acompaña de desplazamientos teóricos y metodológicos dentro del campo comunicacional, con el fin de obtener una visión superadora sobre los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos. Enfoques que están relacionados a las teorías funcionalistas<sup>8</sup> y críticas<sup>9</sup> donde se evidencia una consideración de la comunicación como mera transmisión de mensajes junto a una anulación de su importante papel transformador. Además de prevalecer la hegemonía de la dimensión informativa<sup>10</sup>, en el caso de las primeras, y de la dimensión ideológica<sup>11</sup> en el caso de las segundas.

En el desarrollo de este trabajo aparecerán, además de las categorías que conforman la perspectiva de la Comunicación Estratégica, aquellas que pertenecen al Pensamiento Ambiental Latinoamericano<sup>12</sup>.

Como objetivo general de este proyecto de investigación, se pretende concertar acciones comunicacionales transformadoras para el desarrollo sostenible de los sistemas agropecuarios forestales en el norte de Santa Fe, Argentina, a través del diseño y la implementación de una Estrategia Comunicacional por parte del grupo agroforestal del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) Reconquista. Esto comprende, a su vez, el despliegue de una serie de pasos, técnicas y herramientas metodológicas que se agrupan como objetivos específicos:

- Elaborar la Versión Técnica Comunicacional<sup>13</sup> (VTC) del problema.

Que incluye:

- traducir el tema a problema.
- desplegar los componentes y niveles del problema.
- caracterizar actores y Matrices socioculturales<sup>14</sup> con injerencia en la solución.
- Realizar el análisis y prescripción mediante Marcos de racionalidad comunicacional<sup>15</sup>.
- Realizar una investigación de campo<sup>16</sup>.
- Diseñar el Árbol de Soluciones<sup>17</sup>.
- Diseñar el Plan Operativo Inicial<sup>18</sup> de la Estrategia Comunicacional.

El desarrollo de este proyecto de investigación acompaña a la implementación y configuración del Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos (OTBN) de la provincia de Santa Fe, según la Ley provincial N° 13.372<sup>19</sup> integrado a los Planes de Manejo de Bosques nativos.

De esta forma, el recorrido propuesto comienza con la presentación del problema comunicacional (Capítulo 1), luego se detallan las categorías conceptuales involucradas en el abordaje de la problemática, constituyendo el marco teórico (Capítulo 2), después se explicita el marco metodológico junto al diseño de la Estrategia Comunicacional (Capítulo 3). A continuación se presenta la investigación de campo, junto con la Matriz de datos de la investigación, la aplicación de los mismos y los productos logrados, entre ellos el Árbol de Soluciones y el Plan Operativo Inicial (Capítulo 4); y por último se presentan las conclusiones y los resultados (Capítulo 5) en torno a lo investigado. Además se incluye un Anexo con material construido durante el proyecto de investigación.

# CAPÍTULO 1

## PROBLEMA

### 1. 1. Acercamiento al problema. Bosques nativos, especies en peligro. Un componente más de la crisis socioambiental.

La pérdida de los bosques nativos es uno de los principales problemas que constituyen la crisis socioambiental que hoy se está viviendo a nivel mundial. En las últimas décadas se evidenció en Argentina un fuerte proceso de deforestación<sup>20</sup>, reflejado en los datos extraídos del último informe de la Secretaría de Ambiente de Santa Fe<sup>21</sup> donde puede constatar una pérdida de más de 1,5 millones de hectáreas de bosques densos<sup>22</sup> y de 1,7 millones de hectáreas de bosques ralos o bajos en los últimos 5 años<sup>23</sup>.

En el siguiente gráfico (Figura 1) puede observarse la evolución de la superficie cubierta de Bosques Nativos de la Argentina desde el año 1937 al 2011:

Figura 1

#### *SUPERFICIE DE BOSQUES NATIVOS DE LA ARGENTINA*

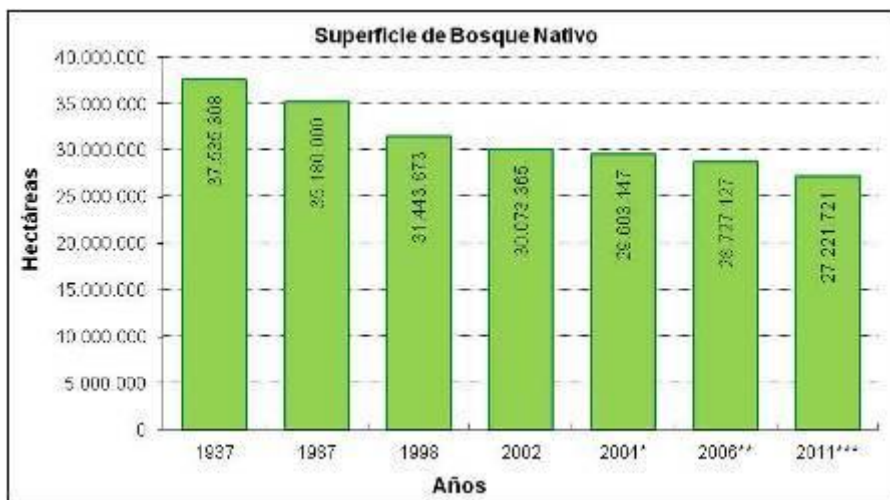


Figura 1. (\*) 2004: Estimaciones UMSEF - Dirección de Bosques (SAyDS) realizadas en base a datos de deforestación entre los años 1998 y 2002 (235.109 ha/año).

(\*\*) 2006: Estimaciones UMSEF-Dirección de Bosques (SAyDS) realizadas en base a datos preliminares de deforestación entre los años 2002 y 2006.

(\*\*\*) 2011: Estimaciones UMSEF-Dirección de Bosques (SAyDS) realizadas en base a datos preliminares de deforestación entre los años 2006 y 2011

Fuente: Año 1937: Censo Nacional Agropecuario; Año 1987: Estimaciones del Instituto Forestal Nacional (IFONA); Año 1998: Primer Inventario Nacional de Bosques Nativos-Proyecto Bosques Nativos y Áreas Protegidas-Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable. Años 2002-2011: Unidad de Manejo del Sistema de Evaluación Forestal (UMSEF). Dirección de Bosques. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable. Jefatura de Gabinete de Ministros. Reproducido de: <https://www.ambiente.gov.ar> – Consultado el 15/05/15.

Desde la Universidad Nacional de Rosario (UNR) se elaboró un artículo que refleja el crecimiento de la deforestación en nuestro país, “se evidencia que aproximadamente 250.000 hectáreas anuales se pierden por conversión de tierras para la agricultura, los incendios y la utilización de la madera” (Carnevale, 2010, párr. 1).

Para ser más precisos, respecto a los datos numéricos de deforestación en la región, desde investigaciones de la UNR se obtienen las siguientes afirmaciones:

En el Chaco Húmedo se queman entre dos y cuatro millones de hectáreas por año. En la Cuña Boscosa se usan unas 300.000 toneladas anuales como leña por los pobladores y 450.000 toneladas más son empleadas por las diferentes industrias de la zona (Carnevale, 2010, párr. 1).

Tanto a nivel nacional como a nivel local, las causas de esta problemática remiten a patrones similares que se repiten, aunque con algunas diferencias que responden a la geolocalización correspondiente a la zona de estudio. El norte provincial posee una historia forestal muy rica<sup>24</sup>, con un recurso de bosque nativo actualmente degradado que registra más de 500.000 ha perdidas. En el norte santafesino se registran como principales factores impulsores de la pérdida de los bosques nativos:

El avance de la frontera agropecuaria con cambio de uso de las tierras forestales a agrícolas; la presión ejercida por el sistema de producción dominante; y fundamentalmente las prácticas y la poca valorización de los beneficios del bosque nativo por parte de sus usuarios; aspectos que han atentado contra la conservación y regeneración de los sistemas forestales al mismo tiempo que siguen impidiendo su aprovechamiento sustentable (INTA, 2014, p. 5).

En el caso del avance de la frontera agropecuaria, este fenómeno se relaciona con el auge de la soja y su rendimiento económico. Como toda actividad con alto rendimiento económico, una vez que se descubre su potencial, comienza a crecer de forma desmedida y

en su desarrollo se ignoran y/o se niegan los efectos secundarios que acarrea. Sobre este fenómeno del imperio de la soja hay varios autores que analizan los cambios producidos por este tipo de producción. Entre ellos se encuentran Galano, Banchio, Gotta y Verzeñassi (2009), pensadores ambientales latinoamericanos que destacan: “El mapa productivo agrario del país cambió vertiginosamente y miles de hectáreas de bosque cayeron bajo los golpes de la sojización<sup>25</sup>” (p. 2). El crecimiento de este tipo de producción fue tal, que rápidamente se convirtió en una “monoproducción sojera, ocupando todos los espacios, cerca de las ciudades, al costado de los caminos, en el corazón urbano de varias ciudades del sur santafesino, asesinando la biodiversidad natural y produciendo Refugiados Ambientales” (Galano y otros, 2009, p. 3). Cuando este tipo de producción avanzó sobre gran parte del territorio argentino, recién ahí comenzaron a aparecer los estudios sobre las graves consecuencias socioambientales que se iban registrando. Estas consecuencias aumentaban a medida que crecían las ganancias económicas con cada nuevo territorio dominado por la soja. La sojización responde a un modelo que pone el foco en la "productividad", desde una mirada económica (el rinde), y en el marco de una visión de desarrollo.

En los informes de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo de la Nación, se expresó que: “Los monocultivos, como el de la soja, originan desequilibrios agro-ecológicos; por ejemplo: pérdida de capacidad productiva de los suelos, mayor presión de plagas y enfermedades, cambios en la población de malezas, mayor riesgo por contaminación con plaguicidas, etc.” (Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación, s.f.).

El norte santafesino también se caracteriza fuertemente por la producción ganadera, actividad que se realiza en superficies habitadas por algunas de las 900.000 ha de bosques nativos que se presentan en la Cuña Boscosa<sup>26</sup> y que se encuentran en diferentes estados de conservación. En estos casos, se observa que:

Si bien la principal actividad del dueño del campo es la ganadería; la extracción de madera, que en la mayoría de los casos no es realizada por el propietario, es también una actividad significativa ya sea por la importancia económica como por el impacto social y ambiental que tiene (INTA, 2014, p. 2).

En otras palabras, la trama de la producción leñera incluye al dueño del campo en donde se encuentran los bosques, generalmente se trata de un productor ganadero, quien autoriza a los hacheros a explotar su campo a cambio de trabajos de limpieza o picadas:

En esta cadena productiva los mayores consumidores son las industrias de la región del norte santafesino que son energéticamente leño-dependientes. En lo que respecta a lo bioenergético, se estima un consumo de 250.000 tn de leña anuales con crecimiento de la demanda a futuro (INTA, 2014, p. 2).

En estos sistemas de producción silvopastoril, se observa que hay un desconocimiento de los múltiples beneficios<sup>27</sup> que brindan los bosques nativos para el desarrollo de las mismas, y para la sociedad en general. Entre ellos pueden mencionarse: la fijación de emisiones de gases con efecto invernadero, la conservación del suelo y de la calidad del agua, la regulación hídrica, la conservación de la biodiversidad, y la defensa de la identidad cultural, por nombrar sólo algunos de los servicios que proveen los bosques y que son de importancia vital.

La Red Agroforestal Chaco Argentina (REDAF) que también investiga los beneficios del bosque, indica que el recurso forestal es vital para mantener los ambientes en una situación estable y a la vez productiva en el largo plazo, y que además de su valor económico, los bosques contribuyen a la conservación y estabilización del suelo, a regular el régimen hídrico, a amortiguar las temperaturas extremas, estabilizar el efecto cambiante del clima y a conservar la biodiversidad (<http://redaf.org.ar/>).

Estos servicios ambientales, se caracterizan por ser intangibles y por ello su cuantificación y valoración resultan difíciles de medir. Teniendo presente esta característica, pueden entenderse las proposiciones arrojadas de las investigaciones realizadas dentro de la problemática agroforestal, donde se expresa que “el bosque nativo sigue siendo percibido por una mayoría en la región de productores ganaderos como un recurso inútil y difícil de aprovechar” (INTA, 2014, p. 2).

A modo de resumen de la situación actual en la región del norte santafesino, puede decirse que la presión de uso del bosque, su uso incorrecto y la explotación forestal no sustentable con fines madereros y energéticos han provocado una dinámica altamente regresiva, con degradación en su composición, estructura y funciones. Ello resultó, según las investigaciones realizadas hasta el momento, en “una disminución de los recursos disponibles para las poblaciones asociadas al mismo, acentuando los problemas históricos de marginación social y jurídica, la escasez de recursos naturales, y la pérdida de conocimientos, entre los problemas centrales” (INTA, 2014, p. 2). En este contexto, las perspectivas de mantener el recurso forestal como sustento natural, económico y social, están amenazadas.

## **1. 2. Comunicación forestal: un camino en construcción en el norte santafesino**

La temática forestal comenzó a dejar huellas, a marcar camino, en diferentes actividades y acciones que se han venido realizando por medio de organismos e instituciones que operan en la región del norte santafesino. Algunas de las principales por sus trayectorias en trabajo y comunicación forestal son: la Fundación para el Desarrollo en Justicia y Paz (FUNDAPAZ), el Instituto de Cultura Popular (INCUPO), y la Red Agroforestal Chaco Argentina (REDAF).

FUNDAPAZ, es una organización sin fines de lucro de inspiración cristiana creada en julio de 1973 con la misión de dar apoyo a la obra de promoción humana en el norte de nuestro país (<http://www.fundapaz.org.ar>). En el norte de la provincia de Santa Fe, su trabajo se centra específicamente en dos áreas: la Cuña Boscosa y los Bajos Submeridionales<sup>28</sup>. A través de sus equipos técnicos, interdisciplinarios, trabaja con las organizaciones campesinas y comunidades indígenas, y entre sus múltiples actividades se encuentran: brindar asistencia técnica para diseñar e implementar planes para el uso sustentable de los recursos naturales; incorporar tecnología apropiada para mejorar la producción, los procesos de transformación y la comercialización, y asesoría para la

comunicación institucional y el diseño de material de comunicación (<http://www.fundapaz.org.ar>).

Estas actividades se canalizan mediante las diferentes líneas estratégicas de trabajo, entre las cuales hay dos que se relacionan directamente con la temática agroforestal. Una es la línea de manejo sustentable del agua y de los bosques, donde la fundación sostiene que los recursos agua y bosque en la Región Chaqueña<sup>29</sup>, deben ser manejados con criterio de sustentabilidad para revertir procesos de erosión y mitigar los efectos del cambio climático. Para ello han diseñado planes y desarrollado prácticas, junto con las familias campesinas y las comunidades indígenas, en pos del manejo sustentable de ambos recursos naturales (<http://www.fundapaz.org.ar>).

Como piezas de comunicación forestal desde la web de FUNDAPAZ se pueden descargar una serie de cartillas relacionadas a la temática agrosilvopastoril. Estas publicaciones giran en torno a prácticas de manejo del monte chaqueño.

INCUPO es una organización de la sociedad civil, con presencia en la Región Chaqueña desde fines de la década del '60. Hoy está presente en cinco provincias del norte argentino (Santa Fe, Santiago del Estero, Chaco, Corrientes y Formosa), trabajando con 24 organizaciones campesinas y con siete de indígenas. A través de la educación y la comunicación, sensibiliza a la población sobre ambiente saludable y justicia climática, y promueve la valoración de la diversidad cultural. Además desarrolla y promueve experiencias de producción agroecológica, uso múltiple del bosque, tierra y hábitat, economía social y actorazgo político de las organizaciones (<http://incupo.org.ar/>).

Entre algunos de sus trabajos de comunicación, se puede mencionar el periódico Acción<sup>30</sup>, de INCUPO, que se publica desde 1971, y en el año 2017 superó las 500 ediciones. Así también numerosos programas y micros de radio, o producciones audiovisuales.

La REDAF es un espacio de articulación que reúne a personas e instituciones que trabajan en la Región Chaqueña. Su interés es contribuir a la construcción de una mejor calidad de vida para comunidades rurales campesinas e indígenas, en armonía con los recursos naturales de este territorio. Nace en 1992, y en julio de 2006, obtiene su personería jurídica como Asociación Civil sin fines de lucro (N° 687/06) (<http://redaf.org.ar/>).

Desde el Observatorio de Tierras, Recursos Naturales y Medioambiente, la REDAF busca dar seguimiento y visibilidad a situaciones de conflicto por la tenencia de la tierra, desmontes y deforestación y otras problemáticas ambientales que afectan a la Región Chaqueña e inciden en la calidad de vida de sus habitantes, en particular comunidades campesinas e indígenas (<http://redaf.org.ar/>).

De las investigaciones que realiza esta institución se puede decir que la ecorregión Chaqueña constituye el área de bosques nativos más importante de la Argentina, y que existe una íntima relación entre los bosques y el arraigo de las comunidades rurales. En otras palabras, campesinos e indígenas tienen en los bosques la base de sus sistemas económicos, sociales y culturales (<http://redaf.org.ar/>).

El trabajo de esta institución se refleja en la organización periódica de seminarios talleres, la generación de conocimiento científico, el fortalecimiento de espacios de discusión y participación pública, junto a la elaboración de documentos para la difusión de experiencias productivas (<http://redaf.org.ar/>).

Una de sus publicaciones, se denomina “Experiencias de manejo y ordenamiento sostenible del bosque nativo de la región chaqueño argentina” (<http://redaf.org.ar/>) y constituye el primer documento elaborado por la RED que condensa diversas propuestas de manejo de bosque generadas mediante la articulación de prácticas tradicionales con propuestas técnicas, desarrolladas junto a las comunidades no solo para el manejo del bosque nativo sino también para el ordenamiento de sus territorios.

Otra acción a destacar de este organismo es el proyecto “Reducción de las tasas de deforestación y degradación del bosque nativo en Chile y Argentina”, que está financiado por la Unión Europea. En este proyecto la REDAF estableció, a través de sus socios, 15 sitios pilotos donde se desarrollaron experiencias de ordenamiento y manejo sustentable del bosque nativo; a través de las mismas se demuestra que existen formas de producir que, combinando prácticas culturales con conocimientos técnicos, permiten el uso sustentable del bosque chaqueño (<http://redaf.org.ar/>).

A través de esta búsqueda y recopilación de organismos que trabajan en relación al recurso forestal, puede observarse que hay un trabajo comunicacional sobre el tema, no obstante todavía se desconoce el estado real actual de los recursos naturales en los sistemas forestales intervenidos, así también hay escasa información precisa sobre el uso, apropiación y resultados de tecnologías aplicadas en los últimos años.

### **1. 3. De Leyes y bosques protegidos**

El marco legal presente en nuestro país que aborda la problemática forestal intentando regular y disminuir el ritmo de deforestación, está apoyado en la Ley de Presupuestos Mínimos de Protección ambiental de los Bosques Nativos (LN26.331/07) que busca mantener los servicios ambientales mediante la clasificación de los bosques según su valor para la conservación, y ofreciendo aportes económicos para implementar el Manejo Sustentable (MS) y la conservación de los mismos<sup>31</sup>. Cabe destacar que esta Ley cumplió 10 años<sup>32</sup>.

Dentro de esta Ley se considera como bosques nativos a los ecosistemas forestales naturales compuestos predominantemente por especies arbóreas nativas, con diversas especies de flora y fauna asociadas, en conjunto con el medio que las rodea (suelo, subsuelo, atmósfera, clima, recursos hídricos), conformando una trama interdependiente con características propias y múltiples funciones, que en su estado natural le otorgan al sistema una condición de equilibrio y que brinda diversos servicios ambientales a la

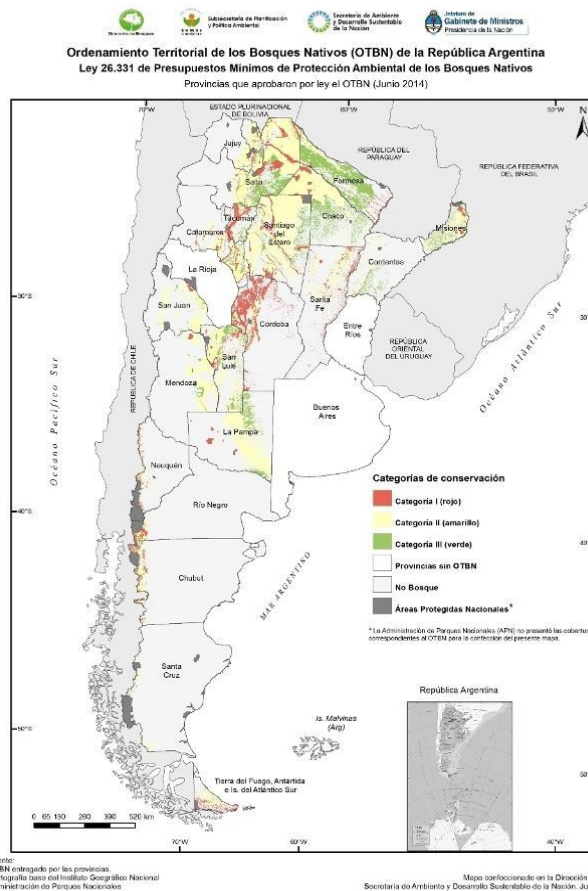
sociedad, además de los diversos recursos naturales con posibilidad de utilización económica<sup>33</sup>.

Esta Ley exige a cada provincia realizar el Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos (OTBN) existentes en su territorio a través de un proceso participativo y de acuerdo a criterios de sustentabilidad ambiental. Establece, además, 3 categorías de conservación de los bosques nativos: verde, que permite el uso libre del bosque; amarilla, que habilita su aprovechamiento sostenible mediante la aprobación de un plan de manejo; y roja, que prohíbe que se modifique el ambiente para otros usos, como por ejemplo, para agricultura<sup>34</sup>.

Figura 2

*Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos (OTBN) de la República Argentina.*

**Ley 26.331 de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos.**



Nota: Figura 2

- *Categoría I (rojo)*: sectores de muy alto valor de conservación que no pueden transformarse. Incluirá áreas que por sus ubicaciones relativas a reservas, su valor de conectividad, la presencia de valores biológicos sobresalientes y/o la protección de cuencas que ejercen, ameritan su persistencia como bosque a perpetuidad, aunque estos sectores puedan ser hábitat de comunidades indígenas y ser objeto de investigación científica.

- *Categoría II (amarillo)*: sectores de mediano valor de conservación, que pueden estar degradados pero que a juicio de la autoridad de aplicación jurisdiccional con la implementación de actividades de restauración pueden tener un valor alto de conservación y que podrán ser sometidos a los siguientes usos: aprovechamiento sostenible, turismo, recolección e investigación científica.

- *Categoría III (verde)*: sectores de bajo valor de conservación que pueden transformarse parcialmente o en su totalidad aunque dentro de los criterios de la presente Ley.

Reproducido del sitio web del Observatorio Nacional de Biodiversidad de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación. Consultado el 10/05/15

En la provincia de Santa Fe, en el año 2013 se aprobó el proyecto de Ley N° 13.372<sup>35</sup> que establece que toda intervención en Bosques Nativos se realizará conforme a lo que establece el Reglamento de Procedimientos Generales de la Ley N° 26.331.

Con este marco legal se pretende promover la conservación mediante el ordenamiento territorial de los bosques nativos, la regulación de la expansión de la frontera agropecuaria y de cualquier otro cambio de uso de suelo.

En la provincia de Santa Fe, la zonificación establece que no existen áreas de categoría verde, solo rojas y amarillas. Para adecuarse a la Ley los productores deben presentar, según la zonificación a la que pertenezca su campo, un Plan de Manejo<sup>36</sup> realizado por un técnico autorizado.



## 1. 4. Consideraciones en torno a la aplicación de las Leyes forestales en Argentina

La mayor dificultad que se encontró en la aplicación de la Ley Nacional N° 26.331, se relaciona con dos aspectos. El principal obstáculo es la asignación de fondos para los Planes de Manejo, y en segundo lugar, y no menos importante, en el control y asesoramiento para su aplicación. Ambas falencias coinciden con las apreciaciones que se obtuvieron durante el desarrollo de la Estrategia Comunicacional por parte del grupo agroforestal.

En una nota periodística del portal web Chequeado<sup>37</sup>, donde Di Santi (2011) explica el camino recorrido hasta la sanción de la Ley para luego explicar la situación encontrada a tal fecha. Lo que destaca Di Santi (2011) es:

La declaración del coordinador de la campaña de Bosques de Greenpeace, Hernán Giardini, cuando comenta que durante 2008 y 2009 la norma no contó con los fondos correspondientes (...) una mínima parte fue incorporada recién en 2010, sustancialmente menor a lo que dicta la Ley de Bosques (párr. 5).

En la misma nota se consultan los datos oficiales, que permiten comprobar que la asignación fue menor a lo que dicta la norma:

Tabla 1

*Evolución de los recursos previstos y otorgados en el marco de la Ley de Bosques (2010-2012\*).*

Año	Recursos previstos en la ley (0,3% del presupuesto)	Recursos otorgados en el Presupuesto Anual
2010	819.387.000	299.999.999
2011	1.141.248.000	299.999.999
2012	1.515.389.859	<b>300.085.000</b>

Nota: \* Presupuesto estipulado en el mensaje del proyecto de Ley. Fuente: [Secretaría de Hacienda – Oficina de Presupuesto](#) y Ley de Presupuesto 2010. Reproducido de <http://chequeado.com/ique-fue-de/ise-cumple-la-Ley-de-bosques/>.

Otro de los problemas del cumplimiento de la Ley que menciona Di Santi (2011) en la nota está relacionado con el ordenamiento territorial:

Diecisiete provincias lo han realizado y refrendado mediante una Ley provincial, pero que según la declaración de Giardini: “Algunas provincias, como Santiago del Estero, Córdoba, Chaco, están autorizando la realización de desmontes selectivos para la aplicación de sistemas silvopastoriles en los bosques nativos clasificados en la Categoría II (amarillo), los cuales según la norma sólo pueden ser utilizados para el aprovechamiento sostenible, el turismo y la recolección e investigación científica (párr. 7).

La página web Leydebosques comparte noticias relacionadas a la Ley de bosques en Argentina (<http://leydebosques.org.ar>), y entre las notas destacadas se analizó una que se titula *Organizaciones envían carta al Gobierno Nacional en reclamo por fondos asignados a la Ley de Bosques (Buenos Aires 5-10-16)* y cita lo siguiente:

Figura 4

*NOTA ENVIADA AL GOBIERNO NACIONAL EN RECLAMO POR FONDOS ASIGNADOS A LA LEY DE BOSQUES.*

Las organizaciones y referentes abajo firmantes solicitamos la revisión y reconfiguración presupuestaria del artículo 16 del Proyecto de Ley Presupuesto General de la Administración Nacional para el Ejercicio Fiscal del Año 2017 (Expte. 0016-JGM-2016) que asigna sólo el 3,8% de los recursos necesarios para dar cumplimiento al Fondo previsto por la Ley de Bosques (Presupuestos Mínimos para la Protección Ambiental de los Bosques Nativos Nro. 26.331)

Se trata de la peor asignación presupuestaria para los bosques nativos desde que se conformó el Fondo referido en el año 2010.

La propuesta remitida por el Poder Ejecutivo a la Comisión de Presupuesto y Hacienda de la Cámara de Diputados del Congreso de la Nación, le asigna al Fondo de la Ley de Bosques \$270.000.000 cuando debería dotarlo con no menos de \$7.090.859.612.

La Ley de Bosques cumple en 2017 diez años y su marcada desfinanciación supone una situación de extrema gravedad que atenta contra el principio de progresividad consagrado en la Ley General del Ambiente según el cual el Estado debe comprometer, conforme pasa el tiempo, cada vez más recursos para los asuntos ambientales. [...]

Así, pedimos al Gobierno Nacional que asuma el compromiso de elevar hasta un piso del 25% los fondos para la Ley de Bosques en 2017. Esto implica pasar de los

actuales \$270.000.000 a \$1.800.000.000 para, progresivamente, constituir en un 100% el Fondo antes del año 2020.

Adhieren:

Aclimatando – Amartya – Aves Argentinas – Banco de Bosques- Ecositio – Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN) – Fundación Azara – Fundación Biodiversidad – Fundación Hábitat y Desarrollo – Fundación Naturaleza para el Futuro – Fundación Temaikén – Fundación Vida Silvestre Argentina – Greenpeace – GUANO – Instituto Jane Goodall – Los Verdes- Movimiento Agua y Juventud – Taller de Comunicación Ambiental – Taller Ecologista – Claudio Bertonatti – Flavia Broffoni –

Nota: Figura 4.

Carta enviada al Gobierno Nacional para pedirle que aumente los fondos para la Ley de Bosques. Recuperado de: <http://leydebosques.org.ar/leydebosques/?p=313> – Consultado 8/05/17

Puede observarse que aunque han pasado 5 años entre cada fuente consultada (2011 - 2016) los problemas mencionados se relacionan y evidencian un panorama similar.

## **1. 5. La problemática forestal en INTA**

En el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, una institución dedicada al desarrollo de innovaciones tecnológicas para el sector agropecuario, se ha venido trabajando sobre estos aspectos de manera constante.

El Programa Forestal de INTA es un claro ejemplo de las políticas institucionales que abordan esta problemática. Este Programa posee grupos de trabajo con experiencia en investigación y aplicación de estos abordajes complejos, además, se emplea como plataforma para integrar equipos de trabajo de INTA y extra-institucionales que trabajan en la temática en todo el país para compartir saberes relevantes (metodologías, enfoques, conceptos e información), de manera de posibilitar el manejo sustentable de los bosques nativos en diferentes regiones<sup>38</sup>.

En INTA Reconquista, es a partir de la década del '80 que se registran los primeros trabajos destinados a la caracterización de ambientes con bosques nativos y al desarrollo de tecnologías pastoriles que intentan dar respuestas a las demandas sobre el manejo agrícola ganadero en la región del norte santafesino.

Puede decirse que desde el año 2012 tanto las investigaciones como las actividades de extensión rural cobraron un nuevo impulso dentro de la institución, con la confluencia de un conjunto de profesionales de diferentes áreas (extensión rural, investigación en ganadería, agricultura, economía y comunicación) para trabajar en torno a lo agroforestal. De esta forma comenzó a construirse un espacio en el que se prioriza el intercambio entre disciplinas desde donde sea posible configurar soluciones innovadoras.

En ese proceso de investigación comienzan a aparecer los primeros síntomas de actividades dispersas y escasez de diálogo en torno a la temática forestal; en el marco de la Ley provincial N° 13.372, que demanda acciones en torno a la regulación de los territorios con diferentes estados de conservación de los bosques nativos. Situaciones que brindaron fundamentos para la constitución del grupo agroforestal.

Este grupo comenzó a delinear acciones con el objetivo de abordar la problemática de los sistemas agropecuarios forestales que ha estado provocando la pérdida de miles de hectáreas de bosques nativos en el norte santafesino.

No obstante, la mayoría de estas experiencias de trabajo se caracterizaron por brindar respuestas a demandas puntuales, desde una posición absolutamente técnica, sin contemplar la problemática global sobre el bosque nativo y los sistemas silvopastoriles en el norte de Santa Fe. Así también, las respuestas que brindaba este grupo se traducen como soluciones a corto plazo, que daban lugar a que el problema de los sistemas agroforestales persistiera y siguiera avanzando.

De esta forma aparecieron los primeros indicios de que se necesitaba una transformación, para la cual era necesario construir una estrategia que contemple la complejidad inherente de la multidimensionalidad de la problemática<sup>39</sup>.

Se propone entonces trabajar desde la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica<sup>40</sup> con el objetivo de diseñar una Estrategia Comunicacional para trabajar los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe.

Se plantea diseñar una Estrategia Comunicacional, desde una Investigación Enactiva<sup>41</sup>, que no puede quedar reducida a una sola mirada disciplinar en tanto requiere “considerar las miradas de múltiples campos del conocimiento científico para lograr interpelar la complejidad de la realidad” (Massoni, 2013, p. 15). Esto se fundamenta en la composición del grupo, el cual se enriquece de la participación de técnicos, comunicadores, veterinarios, extensionistas, y asesores.

## CAPÍTULO 2

### **MARCO TEÓRICO**

*“El desafío parecer ser: pasar de una sociedad de producción industrial en guerra con la naturaleza a una sociedad de promoción de toda la vida en sintonía con los ciclos de la naturaleza y con sentido de equidad” (Leonardo Boff)*

#### **2. 1. Los primeros desplazamientos. Hacia el (des)orden del pensamiento complejo.**

Las primeras investigaciones sobre la problemática de los sistemas agroforestales realizadas luego de la constitución del grupo agroforestal en INTA Reconquista, arrojaron diagnósticos técnicos en su mayoría, que si bien brindaban respuestas a muchas demandas específicas, no llegaban a abarcar y comprender el problema en su dimensión global.

En estos primeros trabajos se evidenciaban abordajes donde se indagaba principalmente en aspectos técnicos o científicos. Esta forma de abordaje disciplinado o determinado desde un campo del conocimiento, podría decirse que se vincula con el estilo cognitivo de la modernidad que “siempre acudió al aislamiento disciplinario, suponiendo contextos separados y depurados, no admitiendo ni permitiendo la conexión entre la ciencia y la política, la tecnología y las humanidades, el arte y el saber-hacer, la filosofía y el conocimiento pretendidamente positivo” (Najmanovich, 2007, p. 131).

Los componentes sociales, culturales, comunicacionales, claramente formaban parte de los aspectos que no eran relevantes en las investigaciones técnico-científicas, o inclusive no se los asociaba bajo ningún punto de vista con la problemática. Estaba presente la herencia tradicional de un paradigma asociado a la simplicidad que “exige pureza y definición absoluta; no consiente la mixtura, la irregularidad, la ambigüedad ni la transformación” (Najmanovich, 2007, p. 132).

No obstante, cuando al grupo agroforestal comenzaron a sumarse actores provenientes de áreas como extensión, comunicación o técnicas vinculadas a otras formas de producción; el abordaje empezó a plantearse desde otro lugar, desde la Complejidad<sup>42</sup>. Paradigma en el cual opera la Comunicación Estratégica.

Anteriormente se mencionó que trabajar desde este enfoque de la Comunicación Estratégica implicaría desplazamientos, precisamente el primero de ellos se relaciona con este tránsito desde una perspectiva intelectual que privilegia la simplicidad a los enfoques que pretenden ahondar en la complejidad. Este proceso está signado por “una transformación radical del sistema global de producción, validación y circulación de conocimientos” (Najmanovich, 2001, p. 3).

La problemática de los sistemas agroforestales en el norte de Santa Fe, no representa un problema nuevo, por el contrario es un tema que fue acompañando el auge de los sistemas agropecuarios, sin embargo la novedad aparece en la demanda de un abordaje complejo de este problema. Abordaje que debe admitir la convivencia con la incertidumbre y la diversidad, hecho que Najmanovich (2001) llama como “el desafío de la contemporaneidad” (p. 2).

Además, producir conocimiento en este paradigma de la Complejidad, exige una actitud fuertemente activa. Lejos del análisis descriptivo y analítico, el pensamiento complejo “no es una meta a la que arribar sino una forma de cuestionamiento e interacción con el mundo, constituye a la vez un estilo cognitivo y una práctica rigurosa que no se atiene a estándares ni a modelos a priori” (Najmanovich, 2001, p. 4). Compone así, una forma de producir conocimiento que se encuentra en constante evolución y cambio.

Aceptar el reto de trabajar desde el pensamiento Complejo implica emplear guías flexibles, que se constituyan en función de la problemática abordada, alejándose de la pretensión metódica, y abriendo un espacio de “pensamiento multidimensional capaz de producir sentidos ricos y fértiles, pero no garantizados ni absolutos” (Najmanovich, 2001, p. 5).

De esta forma se reconoce el desafío que implica abordar la Complejidad, es decir, el llegar a ser capaces de producir sentidos, crear conceptos y modos de percepción que permitan considerar todo lo que emerge en cada situación problemática.

En INTA aún siguen vigentes formas disciplinarias de abordar los problemas, es decir, se evidencian problemáticas específicas que se consideran como vinculadas a los técnicos, a los extensionistas o a los comunicadores. Por otro lado, en los últimos años empezaron a generarse abordajes multidimensionales, y algunas experiencias previas donde se ha trabajado de forma inter y transdisciplinaria<sup>43</sup>.

Estos nuevos escenarios complejos proponen otro desplazamiento, el que se caracteriza por pasar de la “concepción estática y aislada del ser (tanto a nivel epistemológico como ontológico) hacia la perspectiva en red: interactiva, dinámica y multidimensional” (Najmanovich, 2007, p. 135). Comienza a emerger una forma de considerar el pensamiento en términos de relación, de interacción, o como explica Denise Najmanovich (2007): “Se trata de un movimiento capaz de dar cuenta del saber y del mundo en términos de redes poéticas (capaces de producir y crear en y a través de interacciones transformadoras)” (p. 142).

## 2. 2. Indagar desde la complejidad en movimiento

*“El mundo interno y el mundo externo parecen separados pero no lo están, en cierto sentido son entidades incluso opuestas, pero en otro son componentes de una identidad. Las opciones forman parte de un proceso configurador, lo uno se separa, lo separado se une. Uniones y separaciones son formas de la vida y la organización de la energía. **Aprender del movimiento abre las posibilidades del conocimiento de lo diverso y ajeno**”. (Galindo Cáseres, 1994, p.12)*

La problemática de los sistemas agroforestales se relaciona con múltiples causas que pertenecen a diferentes aspectos: técnico, social, cultural, histórico, económico, entre otros. Por ello, la propuesta de la Comunicación Estratégica permite considerar la

multidimensionalidad del problema, es decir, “reconocer la mayor cantidad de aspectos de un problema (...) cualquier problema que uno defina puede pensarse en función de los distintos factores que están asociados a él” (Massoni, 2007, p. 7). Esta característica del abordaje multidimensional está íntegramente vinculado al pensamiento Complejo de Morin (2001); el hecho de que nada está realmente aislado en el Universo y todo está en relación, es considerado como la primera Complejidad (p. 62).

Por ello, cuando se propone trabajar desde esta perspectiva de la Comunicación Estratégica, lo que se intenta es propiciar un espacio de encuentro, donde se aborde la situación problema desde sus múltiples dimensiones, y se impulse el “cambio social conversacional” (Massoni, 2013, p. 16). Es decir, desde este enfoque Massoni (2007) entiende a la comunicación “como la dimensión en donde las transformaciones suceden” (p. 13).

En esta dimensión transformadora, el comunicador puede comprender qué es lo que está obstaculizando el cambio que se considera necesario lograr. Su aporte sostiene Massoni (2007) consiste en “operar en la diversidad del encuentro, recuperando las tensiones presentes en las situaciones para abordarlas como problemáticas comunicacionales y así promover nuevas conversaciones que habiliten procesos de conocimiento capaces de movilizar los cambios posibles y deseables” (p. 7).

Se trata de realizar una investigación enactiva en comunicación que “busca analizar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva. Su objetivo es propiciar el encuentro en la diversidad como un cambio social conversacional que enactúa” (Massoni, 2013, p. 17). Enacción remite a la noción desarrollada por F. Varela para quien “el conocimiento es acción y no solo representación del mundo (Varela, 1990)” (Massoni, 2013, p. 17).

En este tipo de Investigación Enactiva, que se configura desde la Comunicación Estratégica, se atribuye a la comunicación un objetivo superador, más que un proceso de

transmisión, se la considera como el proceso de construcción de una relación (Massoni S. , 2007, p. 11). Así también, la comunicación además de construir estas relaciones, es constitutiva de las mismas, es decir que forma parte y refleja muchas características de estas interrelaciones. Por ello puede decirse que más que un proceso exógeno, algo que se recibe, se transmite, etc., la comunicación es “una dimensión social, un proceso endógeno en cada uno de los grupos y sectores participantes (...) la comunicación no es una instancia simplemente instrumental, sino un proceso dinámico, tendiente a la construcción de múltiples relaciones” (Massoni, 2007, p. 4).

Este nuevo enfoque de la Comunicación Estratégica, de estilo académico y científico, habilita otro registro donde se investiga lo comunicacional: la noción de lo fluido. En este registro se considera al tiempo como temporalidad y se asume que todo está cambiando continuamente a nuestro alrededor. Por este motivo, al estudiar la dimensión comunicacional, las acciones y los sentidos se comprenden desde su vinculación con el ambiente, permanentemente cambiante en su evolución.

La noción de lo fluido refiere a un tiempo en relación, es decir, “no es un tiempo que fluye independiente de las personas, de la materia, de las cosas, sino un tiempo ligado a los procesos irreversibles del mundo” (Wallerstein, 1996, p. 4). Considerar la temporalidad del mundo, como advierte Wallerstein (1996) “no admite antiguas pretensiones de detener el mundo para analizarlo, es necesario trabajar sobre lo que está siendo, ya no se puede continuar con el abordaje sobre objetos estáticos, analizables en cualquier tiempo y espacio” (p. 5).

Esto permite comprender que el diseño de una estrategia, habilita a trabajar sobre un “escenario de acción que puede modificarse en función de las informaciones, de los acontecimientos, de los azares que sobrevengan en el curso de la acción” (Morín, 1998, pág. 439). En relación a esta posibilidad de trabajar con un guía flexible, Massoni (2013) explica que “las estrategias – como los mapas – son dispositivos de inteligibilidad, que orientan nuestra acción en busca de un objetivo de transformación” (p. 19).

Comprender que desde la Comunicación Estratégica se opera sobre múltiples dimensiones, donde el abordaje se realiza sobre lo que está aconteciendo, y el conocimiento se produce en relación (en acción), es comprender, también, que se trabaja desde lo situacional, y esto permite considerar “interrelacionadamente las dimensiones de la comunicación como un fenómeno complejo a partir de la acción en situación” (Massoni, 2013, p. 19). Es decir, se trabaja sobre una situación en particular, con su dinámica y sus características específicas.

### **2. 3. Comunicar estratégicamente**

*La estrategia es el arte de trabajar con la incertidumbre (Morín, 1995, p. 439).*

La estrategia se concibe como un plan para la acción desde una mirada situacional, que aborda un problema particular y busca, a partir de la construcción con diversos actores, los caminos para el cambio. Su intención es incluir la diversidad, para ello convoca a los actores desde el reconocimiento de las lógicas puestas en juego en la situación trabajada.

La modalidad del vínculo con el problema plantea lo comunicacional como teoría de intersubjetividad, no dualista. Desde este espacio se caracterizan las “Matrices socioculturales que generan agrupamientos y sectores diferenciados a partir de su ámbito de acción en el marco del problema que aborda la estrategia” (Massoni, 2013, p. 84).

Toda estrategia, dentro de este enfoque, contempla que “el único cambio duradero, no fugaz, es el que enactúa, el que surge desde dentro” (Massoni, 2007, p. 5). Desde este lugar se convoca a los actores a participar en el abordaje de la problemática, sin negar la contradicción, por el contrario, buscando un meta-nivel en el cual se pueda superarla.

Se concibe, de esta forma, a la estrategia como recurso, “no para resolver el problema sino para aportar a encontrar la manera de comunicarnos, como un hacer común con el otro,

un hacer emerger un nuevo mundo compartido a partir de reconocer las trayectorias que se ponen en juego en cada situación” (Massoni, 2005, p. 6).

Una comparación viable sobre las funciones que acompañan a la comunicación en la perspectiva de la Comunicación Estratégica, es diferenciarlas de aquellas que integran un proceso como el de la extensión. Freire (1973) atribuye a la extensión “los significados de: donación, entrega, mesianismo, mecanicismo, invasión cultural, manipulación” (p. 7). Conceptos que claramente neutralizan la capacidad activa de transformación, que caracteriza a los actores sociales. Mientras que el proceso de comunicación “implica diálogo, intercambio de saberes, articulación cultural, trabajo «con» y no «para» los otros (lo que rápidamente significa «sobre» y, luego, «contra» los otros) (Freire, 1973, p. 7). Como sostiene Schmucler (1992): “En comunicación se trata de la presencia obligante del otro” (p. 1).

#### **2. 4. Hacia la construcción de sustentabilidad**

*Nuestro error consistió en creer que la Tierra era nuestra, cuando la verdad de las cosas es que nosotros somos de la Tierra (Nicanor Parra).*

En este trabajo donde se aborda la problemática de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe, está implícita la intención de aportar a la construcción de una sociedad sustentable. Para ello resulta necesario participar en la constitución de un “Saber Ambiental que pueda liberarse del pensamiento unidimensional, de la razón tecnológica (...) y que remita a otro paisaje de la historia del conocimiento, alejado del precipicio de la instrumentalidad” (Galano, 2008, p. 13).

Como sostiene Galano (2008), desde una visión más bien romántica, para alcanzar un verdadero saber ambiental es imprescindible:

“Derrumbar el logos de la racionalidad instrumental y cancelar las hipertrofias de la sociedad saturada por los oleajes modernizadores que han invadido las entrañas de la vida con la exasperación de la economización y la frigidez de la hipertecnologización de la cultura” (p. 12).

En el foro Tbilisi+31, la Declaración de Tbilisi<sup>44</sup> profesaba que la Educación Ambiental:

“Debería preparar al individuo mediante la comprensión de los principales problemas del mundo contemporáneo, proporcionándole conocimientos técnicos y las cualidades necesarias para desempeñar una función productiva con miras a mejorar la vida y proteger el medio ambiente, prestando la debida atención a los valores éticos” (Galano, 2008, p. 2).

Lo mencionado en el párrafo anterior nos permite comprender a qué se hace referencia cuando se habla de una ética de la sustentabilidad como una “ética que debe ser aplicada de forma tal que asegure la coexistencia entre visiones rivales en un mundo constituido por una diversidad de culturas y Matrices de racionalidad, centradas en diferentes ideas del bien” (Galano, Curi, Motomura, Porto Gonçalves, Silva, Felipe Ángel,... Leff, 2002, p.10).

Esta convivencia en la diversidad, entendida como el espacio a desarrollar, es donde el concepto de sustentabilidad encuentra su lugar, y a partir del cual:

“Promueve una nueva alianza: naturaleza cultura, fundando una nueva economía, reorientando los potenciales de la ciencia y la tecnología, y construyendo una nueva cultura política fundada en una ética de la sustentabilidad –en valores, creencias, sentimientos y saberes– que renuevan los sentidos existenciales, los mundos de vida y las formas de habitar el planeta Tierra” (Galano y otros, 2002, p. 2).

Si se habla de una alianza naturaleza cultura, también se hace referencia al concepto de ambiente que trabaja Galano, quien lo define como “un objeto complejo donde se configuran entes híbridos, hechos de naturaleza, de tecnología y de textos” (Galano, 2005, párr. 19). Por ello, la educación ambiental que se basa en este concepto de ambiente,

claramente reconoce “la existencia de una profunda interdependencia entre el medio natural y el medio artificial” (Galano, 2008, p. 12).

La metaperspectiva de la Comunicación Estratégica acompaña e impulsa estos cambios que se consideran necesarios para la construcción de los nuevos paradigmas científicos-sociales-culturales que aspiran al desarrollo sostenible. Desde este enfoque estratégico se considera al desarrollo como transformación pero una transformación que emerge desde el interior de los actores involucrados en el proceso comunicacional. Por ello, como advierte Massoni (2008) “no se trata de alcanzar algo exterior a uno mismo; no hay ningún modelo a alcanzar porque uno no puede transformarse más que en lo que ya lleva” (p. 9).

Este desarrollo que se considera como sostenible, se funda en un “concepto de sostenibilidad inherente a la búsqueda de sistemas de producción locales, específicos para cada sitio, que promuevan al mismo tiempo condiciones para una regeneración perpetua del ambiente” (Massoni, 2008, p. 8).

Es en esta búsqueda de las condiciones posibilitadoras del cambio donde la Comunicación Estratégica participa activamente, ya que “al indagar en la dimensión comunicacional de la sostenibilidad, se la considera como un espacio en el que se ponen en juego múltiples conflictos de un sistema de acción social” (Massoni, 2008, p. 8). Pero sobre este aspecto es necesario tener el reparo de explicar que “cuando se habla de comunicación y desarrollo, hay que asumir lo que G. K. Chesterton decía: No es que no vean la solución, lo que no ven es el problema” (Massoni, 2008, p. 9). “La comunicación se convierte en la llave que habilita espacios de transformación, de desarrollo, espacios de trabajo en conjunto, ya que como enseñaba Paulo Freire nadie libera a nadie y nadie se libera sólo; los seres humanos sólo se liberan en comunión” (Galano, y otros, 2002, p. 8).

## **2. 5. Abordaje Comunicacional Estratégico. Diferencias teóricas metodológicas con los diagnósticos tradicionales.**

El trabajo que comenzó a realizarse desde el grupo agroforestal de INTA Reconquista se configuró desde la Comunicación Estratégica, enfoque que permite un abordaje que reconoce el movimiento inherente en “las acciones y los sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad” (Massoni , 2013, p. 16).

En un primer momento esta metaperspectiva teórica y metodológica de la Comunicación Estratégica se nutrió de varios antecedentes científicos, entre los que Massoni (2007) menciona como “líneas de investigación que se han seguido: la etnografía, los estudios culturales, el análisis del discurso, la retórica de la ciencia, y la teoría biológica del conocimiento” (p. 6).

Con el método etnográfico, la Comunicación Estratégica comparte, entre otras características, la noción del movimiento inherente del mundo que está en permanente cambio, y que por ello no admite un abordaje desde una mirada estática vinculada a un análisis del tiempo como recorte temporal definido. Por el contrario, la mirada es situacional. Desde la etnografía, como expresa Luis Jesús Galindo Cáceres: “la propuesta toma como su fundamento la relación sujeto objeto en la vida social, considerando que es una relación en constante movimiento y que sólo por vía de los oficios del método aparece como una secuencia de composición” (Galindo Cáceres, 1994, pág. 8).

Estas propiedades del cambio permanente y los abordajes dinámicos, también están claramente contempladas en los Estudios Culturales<sup>45</sup> tanto de la escuela norteamericana como en la británica de Hoggart, Williams y Hall entre otros, y más tarde en la escuela latinoamericana de Jesús Martín Barbero, Nestor García Canclini. Entre los aspectos que la perspectiva de la Comunicación Estratégica retoma de los Estudios culturales, puede nombrarse en primer lugar, el hecho de que:

Desde estas perspectivas la cultura no se considera de modo estático, como se haría con cualquier otra cosa de tipo fijo o con un sistema cerrado. Por el contrario, los Estudios culturales miran a la cultura como a algo que emerge, que es dinámico, que

se renueva constantemente y no como una serie de artefactos o de símbolos congelados. Y lo más importante, la considera como un proceso (Grandi, 1995, p. 5).

El hecho de considerar a la cultura como proceso y no como objeto de estudio exige nuevas técnicas de abordaje que se caracterizan por acompañar y habilitar la dinámica propia de estos procesos socioculturales que se configuran sobre la diversidad de la vida humana y animal. Notoriamente en estas técnicas queda excluida la noción de un orden causal y lineal de los acontecimientos. La cultura que los Estudios Culturales interpela se reconoce en la incertidumbre y el azar, por ello se menciona que estos enfoques “se afirman apoyándose más en el conflicto que en el orden” (Grandi, 1995, p. 5).

Precisamente este terreno del conflicto es el que la Comunicación Estratégica defiende y caracteriza como espacio permeable a los cambios, donde las situaciones permiten hacer emerger nuevos conceptos, nuevas configuraciones.

Antes de continuar resulta necesario aclarar que, aunque la Comunicación Estratégica comparta con los Estudios culturales la forma de considerar a la cultura como un proceso, existen diferencias visibles entre ambas teorías. Una de esas distinciones se apoya en el abordaje que hacen los estudios culturales, el cual se basa en representaciones culturales que se consideran como meras reproducciones, las cuales carecen de poder de acción. Desde la Comunicación Estratégica, por el contrario, se habla de acciones/situaciones socioculturales, donde se evidencia un carácter emergente y enactivo.

Por otro lado, la Comunicación Estratégica también se diferencia del método etnográfico que considera al sujeto “actuando sobre el escenario inmenso del mundo social constituido” (Galindo Cáceres, 1990, p. 8). Es decir, para este método “por un lado está el sujeto actor y su capacidad de acción, y por el otro lado el objeto mundo sobre el que se llevan a cabo las acciones” (Galindo Cáceres, 1990, p. 8). La Comunicación Estratégica, sin embargo, considera la configuración del sujeto y su mundo como una continua construcción (colaborativa) entre ambos.

Además de los antecedentes científicos nombrados anteriormente, pueden registrarse otras perspectivas teóricas-metodológicas que la Comunicación Estratégica incorpora y acompaña. Entre ellas se encuentran: la teoría de la Complejidad de Edgar Morin, la de la fractalidad de Mandelbrot (1987) y la de la autoorganización relacionada con la teoría biológica del conocimiento (Maturana & Varela, 1998) donde se denomina:

Autopoiesis al proceso que determina la autoorganización interna de lo vivo. Además se incorpora la noción de investigación acción, que es “una forma de investigación que permite vincular el estudio de los problemas en un contexto determinado con programas de acción social, de manera que se logren de forma simultánea conocimientos y cambios sociales (CR. Barroto, RR. Aneiros, 1992) (Masat, 2013, p. 9).

Lo que distingue a la línea de investigación - acción deriva de “la coherencia lógica, empírica y política de la interpretación en los momentos reconstructivos de la auto-reflexión (observar y reflexionar) así como de los momentos constructivos y prospectivos (planear y actuar) (CR. Barroto, RR. Aneiros, 1992)” (Masat, 2013, p. 9).

La Comunicación Estratégica al abordar las problemáticas desde el paradigma de la Complejidad, habilita un abordaje multidimensional que está íntegramente vinculado al pensamiento complejo. Ahora bien, cuando se habla de que la Comunicación Estratégica también es subsidiaria de las teorías de la fractalidad de lo social (Mandelbrot, 1984), se hace referencia a que la misma “indaga otros dominios del sentido, aquellos que -a medio camino entre sujeto y sociedad-, emergen como una trayectoria compartida por un grupo o sector social y se despliegan como autodispositivos colectivos que logran conectar con lo emocional de esa matriz sociocultural” (Massoni, 2012, p. 3).

En cuanto a la teoría de la autoorganización, puede decirse que la misma reconoce a los sistemas sociales como sistemas autopoieticos de tercer orden y de los cuales Maturana advierte que no debe olvidarse que “estos sistemas autopoieticos de orden superior se realizan a través de la realización de la autopoiesis de sus componentes” (Maturana & Varela, 1998, p. 18).

Para comprender mejor el concepto de autoorganización, se lo puede pensar como:

Totalidades sistémicas adaptativas y evolutivas de ese mundo, implica para su indagación la aprehensión de los fenómenos auto-organizantes que plasman tal resultado y de los procesos emergentes –“de abajo hacia arriba” (de lo local a lo global) a través de los cuáles aparecen los nuevos órdenes “de Complejidad” (Sotolongo, s.f., p. 1).

Más allá de algunas diferencias que se puedan encontrar entre la Comunicación Estratégica y estos antecedentes científicos, una de las similitudes más importante entre ellas radica en que son teorías donde los espacios explorados habilitan la construcción de un conocimiento innovador. Son precisamente estos ámbitos de incertidumbre, azar y diversidad, los que las ciencias tradicionales de la comunicación, como las teorías funcionalistas<sup>46</sup> y críticas<sup>47</sup>, rechazan e ignoran en sus abordajes.

En el funcionalismo se sostiene que las sociedades se presentan como un sistema equilibrado, que evita la tendencia al cambio y al desequilibrio. Y en las teorías críticas, se concibe la existencia de un mundo donde los medios son considerados como máquinas manipuladoras y funcionales a un orden establecido que se impone.

Así también, ambos enfoques expresan una caracterización de los actores como meros receptores pasivos, vulnerables a toda forma de convencimiento, influencia o manipulación. Estas concepciones de los receptores se relacionan con las dimensiones informativas e ideológicas de la comunicación, frente a las cuales la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica propone otras alternativas; es decir, reconoce la existencia de ambas pero también habilita otras dimensiones como la del encuentro sociocultural, entre otras que serán nombradas como procesos a promover en el despliegue de la Estrategia Comunicacional.

## Capítulo 3

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3. 1. Metodología de la Comunicación Estratégica**

Todas estas diferencias que, a grandes rasgos, se fueron mencionando entre las teorías tradicionales de investigación en comunicación y las vinculadas a la Comunicación Estratégica, se traducen en diferencias metodológicas que se irán detallando a continuación.

En primer lugar, la metodología de la Comunicación Estratégica entiende a “las estrategias comunicacionales como dispositivos de Investigación Enactiva” (Massoni, 2011, p. 46). Desde esta posición del conocimiento como enacción se supera la concepción del conocimiento como representación de un mundo externo que está dado y configurado previamente, y del cual al conocer sólo se produce una mera proyección.

En estas formas diferentes de concebir al conocimiento, como representación o como acción, radica la diferencia entre las técnicas de investigación descriptivas y analíticas que se basan en la primera concepción, y las de la Comunicación Estratégica que se basan en la segunda.

Las técnicas de la Comunicación Estratégica se apoyan en el postulado de que “los seres humanos no nos representamos simbólicamente el entorno; sino que obtenemos la información derivada de las transformaciones en nuestra estructura biológica que acontecen en nuestra interacción con él” (Massoni, 2005, p. 3). Por ello puede decirse que la Comunicación Estratégica “ofrece una oportunidad de repensar a la comunicación en clave relacional” (Massoni, 2005, p. 4).

Considerar a la comunicación desde las relaciones sociales habilita a las técnicas de la Comunicación Estratégica la búsqueda de propiciar un espacio de encuentro entre los actores. Estos actores, se reconocen desde el diagnóstico de la Comunicación Estratégica,

por su relación con el problema abordado, y se los caracteriza desde sus diferentes necesidades e intereses.

Por ello se dice que la Comunicación Estratégica pretende generar conversaciones desde la diversidad, para propiciar transformaciones deseables. Lejos está de intentar modificar al que se considera como otro, por el contrario “recupera esas tensiones que se generan de las diferentes visiones y las incorpora en las conversaciones que se crean a partir de los espacios comunicacionales de la estrategia” (Massoni, 2013, p. 169).

El hecho de repensar la comunicación desde este lugar enactivo y relacional permite diseñar estrategias de comunicación que se presenten como un proyecto de comprensión que ayude a orientar las acciones hacia objetivos de transformación. Estas estrategias de comunicación se aplican como “principios de inteligibilidad, dispositivos de comprensión para interpelar la dinámica social operando crítica y valorativamente en su dimensión comunicacional” (Massoni, 2013, p. 19); son herramientas metodológicas que consideran la multidimensionalidad de la comunicación e indagan las diferentes versiones que conviven en torno a la situación – problema.

Decir que estas técnicas de investigación se pueden presentar como proyectos de comprensión es entender que las mismas se van conformando de acuerdo a cada problema comunicacional y que interpelan las problemáticas desde los diversos niveles y componentes que se van reconociendo en ellas.

A modo de resumen, puede decirse que las herramientas de este modelo de Comunicación Estratégica facilitan los espacios de diálogo entre saberes y procuran incorporar la complejidad creciente del mundo. En esta perspectiva, la comunicación se entiende como un espacio de articulación desde donde es posible propiciar encuentros transformadores en la dirección deseada.

### **3. 2. Diseño de la Estrategia de Comunicación Agroforestal**

El diseño de una Estrategia de Comunicación “se configura como una planificación flexible, que admite la adaptación permanente a los cambios que se van generando durante el desarrollo de la misma” (Massoni, 2013, p. 158). Esto se evidencia en las constantes revisiones que se realizan sobre los diferentes pasos que conforman la Estrategia de Comunicación, la cual no se presenta como “una construcción lineal, predeterminada a priori en función de un sentido único (...) sino que se considera como un mapa que se ajusta a medida que el problema que se aborda se transforma” (Massoni, 2013, p. 158).

## CAPÍTULO 4

### **INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Para la investigación de campo se diseñó una matriz de datos para “caracterizar las lógicas de funcionamiento comunicacional en tanto modalidad del vínculo propia de cada una de las Matrices Socioculturales que son relevantes en la solución del problema y registrar la percepción de los actores en relación a la VTC” (Massoni, 2013, p. 100).

A continuación se presentará la matriz de datos construida para desarrollar la investigación. Resulta necesario aclarar que no se aplicaron más instrumentos metodológicos por disponer de un presupuesto acotado y limitado para el desarrollo de los mismos. Por ello se analizaron y seleccionaron algunos de los instrumentos más pertinentes en esta investigación.

#### **4. 1. Matriz de datos e instrumentos metodológicos**

Elaborar la matriz de datos para caracterizar a cada una de las Matrices socioculturales relevadas en la investigación en Comunicación Estratégica, “usualmente requiere la creación de instrumentos metodológicos específicos para interpelar las particulares modalidades de vínculo que se han reconocido en la VTC. Así, los instrumentos cambian para cada investigación en Comunicación Estratégica atendiendo a las problemáticas que se abordan” (Massoni, 2013, p. 182).

<i>Tabla 2</i>		
<i>MATRIZ DE DATOS</i>		
<b>Instrumento</b>	<b>Aportes en la matriz de datos</b>	<b>Resultados esperados</b>
<b>Versión Técnica</b>	Identificar aquello que está	Traducir el tema a problema. Definir el problema en el caso

<b>Comunicacional</b>	obstaculizando la transformación que pretendemos en la dirección deseada. Describir los componentes o aspectos del problema: causas básicas, próximas, síntomas, consecuencias.	que se va a trabajar.  Desplegar la VTC.
<b>Análisis y prescripción de Marcas de Racionalidad</b>	Registrar la configuración actual dominante en la modalidad del vínculo intersubjetivo. Identificar en qué dimensión y en qué proceso comunicacional es preciso trabajar en el Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional.	Posibilidad de operar otras racionalidades comunicacionales a partir de recursos propios de otras dimensiones de la comunicación.
<b>Test de Jerarquización de actores<sup>48</sup></b>	Identificar actores claves para aportar a la transformación buscada por la Estrategia Comunicacional.	Identificar vinculaciones entre actores, niveles de involucramiento con el problema y el componente (ambiental, técnico, etc.) que los convoca.
<b>Caracterización de Matrices Socioculturales<sup>49</sup>.</b>	Describir rasgos principales de las lógicas de funcionamiento de un grupo o sector social, su linaje de transformaciones.	Agrupar actores según su modalidad actual de vínculo con la problemática en un registro de intersubjetividad no dualista.
<b>Conversación a través de</b>	Conseguir información acerca de los distintos aspectos del	Identificar situaciones reconocidas y las no

<b>imágenes<sup>50</sup></b>	problema que las Matrices reconocen como relevantes y de cómo los conceptualizan	reconocidas como problema desde la visión de las distintas Matrices socioculturales según los territorios.
<b>Análisis de dimensión ideológica<sup>51</sup></b>	Dar cuenta de las formaciones culturales e ideológicas desde lo supraestructural.	Caracterizar las conceptualizaciones <sup>52</sup> de bosque en la situación problema.
<b>Árbol de Soluciones</b>	Identificar los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada Matriz sociocultural y para cada aspecto del problema.	Definir qué procesos comunicacionales se van a promover para luego realizar el Plan Operativo Inicial.
<b>Plan Operativo Inicial</b>	Desplegar acciones, productos y espacios de comunicación que favorezcan los procesos de comunicación priorizados en cada Matriz sociocultural.	Definir acciones a desarrollar a corto, mediano y largo plazo.

Nota:

VTC: Versión Técnica Comunicacional

## **4. 2. Despliegue de la Estrategia de Comunicación y productos**

### **4. 2. 1 FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA**

*“Desde INTA no tenemos una mirada compartida del bosque por lo que generamos acciones dispersas y segmentadas”.*

Esta definición devino de la articulación de los diferentes enunciados que crearon los 3 grupos que se formaron en los talleres para construir la VTC:

Grupo 1: Hoy se requieren de constructores de caminos que todavía no existen (ni los constructores ni los caminos).

Grupo 2: Tenemos información parcial y no compartida para poder trabajar en bosque nativo desde INTA Reconquista.

Grupo 3: No está definido cómo vamos a abordar desde la institución una problemática con frentes tan complejos.

#### **4. 2. 2. VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL SINTÉTICA**

Se concertó la frase núcleo del problema, y desde el principio se convocaron las distintas miradas disciplinares con el fin de “desplegar los componentes - económicos, técnicos, socioculturales, políticos y administrativos, entre otros- y los distintos niveles que están asociados a él” (Massoni, 2013, p. 28).

Durante este análisis se reconocieron:

Las *causas básicas*, como las situaciones estructurales del problema y en las cuáles es difícil incidir desde la estrategia y las *causas próximas*, que se vinculan desde un lugar más cercano, y donde el diseño de acciones puede incluir su modificación. Al mismo tiempo se fueron determinando en otro nivel, los *síntomas*, es decir aquellos índices que dan cuenta de la existencia del problema, y las *consecuencias*, derivaciones analíticas de los aspectos” (Massoni, 2013, p. 62).

Figura 5:

*VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL SINTÉTICA del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe*

Herramienta 01/2014:

### **Causas básicas**

1. Estructura económica productiva extractiva.
2. Formación técnica y recorrido de la práctica en la que se prioriza el conocimiento sectorizado y fragmentado.
3. No hubo participación de las organizaciones vinculadas al problema en el proceso de formulación de la Ley Nacional de Bosques.
4. No se cumplen las Leyes de contrato laboral y la Ley de bosques.
5. Modelo agropecuario/ tecnológico imperante.
6. El modelo productivo no favorece el desarrollo de las economías regionales.

### **Causas próximas**

1. No se identifican otros usos del bosque más allá de la leña y el pasto que ofrece.
2. Organización interna del trabajo que prioriza la producción científica - técnica tradicional.
3. Hay pocas organizaciones que tienen el tema discutido y posturas consensuadas. Prevalecen las posturas individuales. Desconfianza entre los actores.
4. Falta de aplicación, regulación y control.

5. Tecnologías agropecuarias productivistas que son más accesibles que las ambientales.
6. Falta de oficios vinculados al monte en la región.

### **Frase núcleo del problema comunicacional**

*Desde INTA no tenemos una mirada compartida del bosque por lo que generamos acciones dispersas y segmentadas.*

**Componentes:** técnico, político-institucional, ambiental, económico y de mercado, sociocultural.

### **Despliegue de aspectos del problema**

1. Sobreexplotación del monte:
  - . Sobrecarga ganadera
  - . Extracción de leña
2. Pocas investigaciones: falta de información sistematizada y organizada sobre la tecnología utilizada, actores involucrados, ambientes caracterizados y resultados obtenidos.
3. Falta de respuestas claras a los baches que la implementación de la Ley de Bosques genera.
4. Informalidad del mercado en los productos del bosque.
5. Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental.
6. Visión del bosque como ámbito de trabajo y provisión de los sectores más pobres.

### **Síntomas**

1. Bosque degradado.
2. Pocas publicaciones con información regional.
3. Respuestas desde una mirada individual.
4. Pobreza de las familias trabajadoras del monte.
5. Altas tasas de deforestación.
6. Informalidad laboral.

### **Consecuencias**

1. Baja productividad silvopastoril.
2. Escasa información que circula entre investigadores y extensionistas.
3. Desencuentros entre los actores.
4. Bajos ingresos y malas condiciones de los trabajadores de la cadena del carbón y leña.
5. Pérdida de la calidad ambiental.
6. Personas dispuestas a trabajar, pero no tienen competencias para abordar el monte desde una visión integral de los recursos.

---

Figura 6:

VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL

DESPLIEGUE DE LOS COMPONENTES– Componente Técnico

Herramienta 01/2014:

---

### Causas Básicas

- Modelo de desarrollo agropecuario argentino enfocado en la pampa húmeda.
- Estructura económica productiva extractiva.
- Avance de la frontera agrícola.
- Formación técnica y recorrido de la práctica en la que se prioriza el conocimiento sectorizado y fragmentado.
- Ley de bosques.

### Causas Próximas

- No se identifican otros usos del bosque más allá de la leña y el pasto que ofrece.
- No se visualiza la diversidad ambiental.
- Uso inadecuado del suelo. Se desconocen los umbrales de uso.
- Organización interna del trabajo que prioriza la producción científica - técnica tradicional.
- Desarrollos tecnológicos largos, costosos.
- Formación profesional insuficiente.

### Aspectos

- Sobreexplotación del monte:
  - . Sobrecarga ganadera
  - . Extracción de leña
- Desmonte para uso de la agricultura.
- Miradas y acciones separadas, en las que prevalecen enfoques técnicos parciales y no permite el abordaje de los sistemas complejos.
- Pocas investigaciones: falta de información sistematizada y organizada sobre la tecnología utilizada, actores involucrados, ambientes caracterizados y resultados obtenidos.
- Faltan tecnología y maquinarias adecuadas a los requerimientos de diferentes sistemas productivos y a la normativa.

### Síntomas

- Suelo degradado (erosión, pérdida del horizonte orgánico, suelo compactado).

- 
- Monte cerrado, de mala calidad.
  - Índices productivos bajos (carne y leña/ha).
  - Bosque degradado.
  - Pocas publicaciones con información regional.
  - Pocos campos con sistemas silvopastoriles funcionando.

#### Consecuencias

- Baja productividad silvopastoril.
- Degradación de todos sus componentes ecológicos (suelo, pasto, árbol).
- Aumento del costo de producción (tala rasa).
- No se comparte información con los productores.
- Escasa información que circula entre investigadores y extensionistas.
- Desvalorización del recurso.
- Abandono de la actividad productiva.
- Baja productividad de los sistemas de monte.
- Alto costo económico de algunas técnicas.

---

Figura 7:

#### *VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL*

#### *DESPLIEGUE DE LOS COMPONENTES – Componente Político Institucional*

Herramienta 01/2014:

#### Causas Básicas

- Visión dominante productivista que no ve al bosque como un recurso productivo.
- Naturalización de las posturas extremas: por un lado se tiene una visión “romántica - conservacionista” y por otro “productivista – extractiva”.

- 
- Resistencia por parte de algunos actores a aceptar el carácter de bien público que tienen los recursos naturales.
  - No hubo participación de las organizaciones vinculadas al problema en el proceso de formulación de la Ley Nacional de Bosques.

#### Causas Próximas

- No se identifica el tema como un problema a resolver y por lo tanto no se destinan recursos institucionales para su trabajo.
- Prejuicio sobre las posturas diferentes (ej. si se quiere conservar se “es verde” y si se quiere producir es que “se quiere talar”).
- Hay pocas organizaciones que tienen el tema discutido y posturas consensuadas. Prevalecen las posturas individuales. Desconfianza entre los actores.
- Poca trayectoria de trabajo de la mayoría de las instituciones en la problemática.

#### Aspectos

- No se promueven trabajos de investigación sobre el tema en INTA Reconquista.
- Hay posturas dogmáticas que inhiben el diálogo.
- Dificultad para articular con los otros actores del medio (productores, ONG’s, gobiernos, universidad, entre otros).
- Falta de respuestas claras a los baches que la implementación de la Ley de Bosques genera.

#### Síntomas

- No hay información sistematizada.
- Ataques entre las partes.
- No hay trabajo conjunto.
- Respuestas desde una mirada individual.

#### Consecuencias

- Dificultad e inseguridad para abordar el tema.
  - Poco diálogo. Fuerte dificultad en generar espacios propositivos de consenso para la generación de políticas.
-

- 
- Desencuentros entre los actores.
  - Superposición de actividades.
  - El bosque se sigue degradando.
- 

Figura 8:

### *VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL*

#### *DESPLIEGUE DE LOS COMPONENTES – Componente Económico y de Mercado*

Herramienta 01/2014:

#### Causas Básicas

- No se cumplen las Leyes de contrato laboral y la Ley de bosques.
- Concentración industrial.
- Desequilibrio entre la tasa de extracción y la tasa de crecimiento del bosque.

#### Causas Próximas

- Falta de aplicación, regulación y control.
- Poca organización y acuerdos de precios entre los productores leñeros.
- Se necesitan lapsos largos para la aplicación de las tecnologías.
- No hay disponibilidad y continuidad de mano de obra.

#### Aspectos

- Informalidad del mercado en los productos del bosque.
- Existe una demanda alta pero concentrada y oferta atomizada.
- Asimetría en la relación de poder para establecer el precio (la industria en relación a los productores leñeros).
- Altos costos de inversión técnica para mejorar el sistema.

#### Síntomas

- Pobreza de las familias trabajadoras del monte.
  - Bajo precio de la leña, en relación al costo real.
-

- 
- Cambios en la estructura normal del bosque. Recursos degradados.

#### Consecuencias

- Bajos ingresos y malas condiciones de los trabajadores de la cadena del carbón y leña.
  - Aumento de la vulnerabilidad de los sistemas económicos y sociales. No se compensan los costos con el precio de venta.
  - Baja rentabilidad.
  - No hay inversión o se realizan inversiones parciales.
- 

Figura 9:

#### *VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL*

#### *DESPLIEGUE DE LOS COMPONENTES – Componente Ambiental*

Herramienta 01/2014:

#### Causas Básicas

- Modelo agropecuario/ tecnológico imperante.
- Visión materialista de los recursos naturales, que prioriza los productos (bienes), por sobre los procesos (servicios intangibles).
- Formación profesional fragmentada sin visión integral sobre los recursos naturales.

#### Causas Próximas

- Tecnologías agropecuarias productivistas que son más accesibles que las ambientales.
- Escasa formación sobre los bienes y servicios.
- Falta de visión ecosistémica del bosque.

#### Aspectos

- Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental.
-

- 
- Los bienes y servicios del monte no son valorados en sus aspectos ambiental y social (no tienen asignado un valor económico).
  - Situaciones no resueltas y soluciones parciales frente a la degradación ambiental del bosque.
  - Escasa información técnica sobre los aspectos ambientales del bosque.

#### Síntomas

- Altas tasas de deforestación.
- Avance de la frontera agropecuaria.
- Monte degradado.
- Salud de la población afectada por agroquímicos.

#### Consecuencias

- Pérdida de la calidad ambiental.
  - Disminución de la biodiversidad y por ende, de la provisión de bienes y servicios.
  - Pérdidas económicas y ambientales. No protección, no cuidado.
  - No se visibilizan los servicios del bosque.
  - Fragmentación, degradación, sistemas sin equilibrio y autorregulación.
- 

Figura 10:

### *VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL*

#### *DESPLIEGUE DE LOS COMPONENTES – Sociocultural*

Herramienta 01/2014:

#### Causas Básicas

- Cambio del uso del monte.
  - Pueblos rurales con precariedad en los servicios básicos (salud, educación, seguridad laboral, infraestructura, abastecimiento de agua potable).
  - Los dueños de los campos no residen en la zona (viven en grandes ciudades).
  - El modelo productivo no favorece el desarrollo de las economías regionales.
-

- 
- Ley de bosques (que regula la relación contractual con los trabajadores del monte).

#### Causas Próximas

- Pocas oportunidades de trabajo.
- Visión cortoplacista.
- Concentración de las actividades productivas.
- Falta de oficios vinculados al monte en la región.
- Escasa experiencia en ámbitos de organización sectorial.

#### Aspectos

- Migración poblacional (éxodo de los pueblos forestales).
- No se visualiza al bosque como espacio de desarrollo regional.
- Visión del bosque como ámbito de trabajo y provisión de los sectores más pobres.
- Desconocimiento de abordajes adecuados para mejorar el recurso bosque.
- Distintas percepciones sobre el recurso y manejo del bosque.
- Desorganización / Informalidad sectorial.

#### Síntomas

- Desocupación, malas condiciones laborales.
- Desarticulación y disgregación familiar.
- Concentración de ingresos en pocos actores.
- Informalidad laboral.
- Monte degradado.

#### Consecuencias

- Despoblamiento/vaciamiento de población.
  - Economía regional no desarrollada.
  - Vulnerabilidad social, empobrecimiento, invisibilidad de la población marginada.
  - Personas dispuestas a trabajar, pero no tienen competencias para abordar el monte desde una visión integral de los recursos.
  - Poca adopción y promoción de tecnologías y actividades productivas.
-

#### **4. 2. 3. ANÁLISIS Y PRESCRIPCIÓN MEDIANTE MARCAS DE RACIONALIDAD COMUNICACIONAL**

Se analizaron Marcas de Racionalidad Comunicacional (Massoni, 2013, p. 65) con el objetivo de hallar esas “huellas observables etnográficamente que son índices de la concepción teórica que está articulando el encuentro en la situación”.

Se decidió aplicar la técnica de análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad en el primer taller realizado del grupo agroforestal, en dos situaciones puntuales: en la actividad de construcción grupal del problema y en la evaluación del taller. De este modo, se logró describir las diferentes dimensiones de la comunicación que se fueron observando en el transcurrir del primer taller que convocó al grupo, estas dimensiones fueron “apareciendo” en distintas manifestaciones como ser: expresiones verbales, omisiones e intervenciones en los encuentros.

Así también se observó el progreso y las transiciones o superposiciones entre las dimensiones a medida que los otros talleres se iban realizando. En líneas generales, conforme iban ocurriendo los talleres, se observaba una tendencia hacia las dimensiones comunicacionales que involucraban mayor interacción y buscaban generar el encuentro sociocultural.

No obstante, se eligió analizar las Marcas de Racionalidad en el primer taller donde los participantes del grupo agroforestal evidenciaron claramente qué concepción teórica guardaban o abrigaban en función de la comunicación; ya que al desarrollarse los otros talleres, el grupo fue generando nuevas construcciones y concepciones en torno a la comunicación. Estas últimas se relacionaban más con las dimensiones que buscaban promover y que luego se detallaron en el Árbol de Soluciones.

##### ***Actividad analizada N° 1: construcción del problema***

---

Del informe construido en el primer taller, donde el objetivo era identificar el problema, es decir lo que obstaculizaba la transformación, se extrajeron las diferentes versiones que surgieron:

Grupo 1: Hoy se requieren de constructores de caminos que todavía no existen (ni los constructores ni los caminos)

Grupo 2: Tenemos información parcial y no compartida para poder trabajar en bosque nativo desde INTA Reconquista.

Grupo 3: No está definido cómo vamos a abordar desde la institución una problemática con frentes tan complejos.

En las distintas versiones, se observó que la primera percepción del problema manifiesta Marcas de Racionalidad como ser:

- Verticalidad: al expresar que el grupo responde a un orden que debe ser definido, e instalado desde la institución.
- Linealidad: al considerar que una vez establecido el abordaje, se debe respetar y cumplir con lo indicado, como una relación lineal donde no hay lugar para la construcción en situación.
- Denuncismo: cuando se indica que requieren constructores de caminos y caminos que aún no existen.
- Segmentación: porque se menciona el no compartir la información o los trabajos realizados dentro de la institución.

Estas marcas denotan dos dimensiones de la comunicación, la informativa que se presenta en la expresión *información parcial*, interpretando que el problema radica en la cantidad de información o datos con que se cuenta. Y la ideológica, que se presenta a través del estereotipo<sup>53</sup> de la *institución*, considerando a los directores y jefes de diferentes áreas,

como delimitantes e indicadores del camino a seguir, de las acciones a realizar, y de la construcción de los parámetros para actuar. El estereotipo es uno de los indicadores que se reconoce en la dimensión ideológica, y refiere a un “concepto simplificado y generalizador acerca de un grupo social aceptado comúnmente con carácter dominante por una matriz sociocultural” (Massoni, Mascotti, Piola, 2016, p. 8).

### *Actividad analizada N° 2: Evaluación del taller*

---

Como actividad final del taller los participantes completaron una encuesta de evaluación, cuyas respuestas fueron procesadas y se analizaron mediante el reconocimiento de Marcas de Racionalidad.

En las dos primeras consultas sobre si la metodología de la Comunicación Estratégica facilitó la comunicación y el consenso, y si este tipo de actividades deberían repetirse en el futuro, las respuestas como: “es una metodología que permitió la comunicación y el consenso grupal”, “facilitó el diálogo, el debate, el intercambio de ideas y opiniones”, “generó un espacio de reflexión”, “permitió identificar todo el sistema y sus relaciones”, “brindó espacios de análisis y decisión” manifestaron una clara asociación entre la metodología de la comunicación y las dimensiones de la comunicación interaccional y de encuentro sociocultural, al expresar que aplicando esta metodología se logra participar de un espacio donde la producción de sentido se realiza a partir del vínculo con el otro. Además, en estas respuestas se evidenció como valoraron favorablemente trabajar la comunicación como “espacio y momento relacionante de la diversidad sociocultural” (Massoni, 2013, p. 189). Las Marcas de Racionalidad que fueron apareciendo en estas respuestas, fueron: heterogeneidad, multiplicidad, comunicación como articulación de la diversidad no dualista, intersubjetividad, interacción de sujetos.

En las respuestas a la consulta sobre cuáles son los aspectos comunicacionales que deberían profundizarse, se pudo reconocer por un lado la dimensión interaccional presente en las propuestas a promover, por ejemplo, en “generar espacios de participación y de motivación”. Por el otro, la presencia soberana de la dimensión informativa, cuando se

propone avanzar hacia el campo de los procesos fácticos, en respuestas como “metodologías de acciones y/o actividades” y “planificación de acciones institucionales”, que explicitan la “concepción de comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada” (Massoni, 2013, p. 63). Las marcas observables de esta dimensión fueron: verticalidad y comunicación operativa. La noción de verticalidad, se presentó en las respuestas donde el grupo manifestó el interés por definir una posición institucional y desde ese lugar operar, por ejemplo en el comentario “clarificación de los problemas y la definición de las líneas de acción”.

Al momento de reconocer y explicitar los obstáculos en la comunicación o las principales dificultades de comunicación que encuentra el grupo de trabajo en la EEA Reconquista, se pudieron identificar algunas Marcas de Racionalidad correspondientes a la dimensión informativa, presentes por ejemplo en la propuesta de “extender a otros actores la visión compartida”, que se vincula con la noción de comunicación como extensión, difusión, imposición de ideas. Nuevamente se reconoció la verticalidad en esta propuesta. Otra marca de esta dimensión que aparece en este análisis, es la relacionada con la pretensión de que los datos sean homogéneos, ya que indicaron como principales dificultades de la comunicación “la gran heterogeneidad de criterios”, “las diferencias en intereses, valoraciones y visiones”, “las diferentes disciplinas con diferentes miradas y experiencias de trabajo”, en lugar de considerar estos aspectos como enriquecedores a la hora de generar el debate y la construcción de propuestas.

Sobre la consulta acerca de las diferencias entre la planificación de actividades tradicionales y la metodología de la Comunicación Estratégica, en las respuestas se pudo observar como nuevamente se hace hincapié en la metodología de la Comunicación Estratégica como promotora de procesos de comunicación más participativos, más complejos, más integrales y plurales. Algunos comentarios en relación a esto fueron: “es un análisis mucho más abarcador”, “hay una visión integral”, “permite reconocer a la comunicación como algo transversal”, “da más pluralidad y participación”.

Este análisis permite reflexionar sobre la contradicción que se genera entre la concepción de que la diversidad de opiniones, criterios, valoraciones, dificulta la construcción grupal. A su vez, el interés predominante que manifiesta el grupo por avanzar en acciones, denota una valoración de la comunicación como meramente operativa, despojándola de toda su complejidad y de los procesos reflexivos, de articulación, etc.

#### 4. 2. 4. RECONOCIMIENTO DE ACTORES

Posterior al despliegue al de la VTC y al Análisis de Marcas de Racionalidad se identificaron los “actores, para continuar con el reconocimiento y clasificación de las Matrices socioculturales, entendidas como esquemas que describen los rasgos principales de las lógicas de funcionamiento desde las cuáles los diversos sectores operan y se vinculan al problema” (Massoni, 2013, p. 18).

El reconocimiento y análisis de actores, se realizó a partir de su vinculación con cada componente y aspecto del problema. Según lo indicado en la “Guía para el reconocimiento y jerarquización de actores” (Massoni, 2013, p. 80), una vez reconocido los actores, se puede utilizar un diagrama.

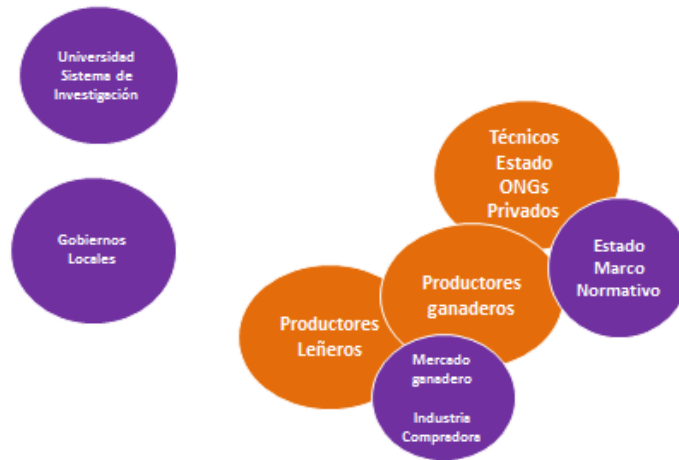
---

Figura 11:

*Reconocimiento de actores del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe - Componente Técnico*

**Herramienta 02/2014**

---



En el Componente técnico, los técnicos, el Estado, ONGs, organizaciones del sector privado, productores ganaderos y leñeros están vinculados entre sí y a su vez con otros actores: los organismos de control y la industria.

### Aspectos

1. Sobreexplotación del monte, degradación de todos sus componentes (suelo, pasto, árbol).
2. Miradas y acciones separadas, en las que prevalecen enfoques técnicos parciales y no permite el abordaje de los sistemas complejos.
3. Pocas investigaciones: falta de información sistematizada y organizada sobre la tecnología utilizada, actores involucrados, ambientes caracterizados y resultados obtenidos.

### Actores

- Productores ganaderos, leñeros, carboneros.
- Comercializadores, industriales, otros organismos del estado (vialidad, MinAgri, entre otros).
- Universidad, INTA, ONG's de desarrollo rural, MinAgri, sistema de investigación pública (Organismos públicos).

4. Faltan tecnología y maquinarias adecuadas a los requerimientos de diferentes sistemas productivos y a la normativa.

---

Figura 12

*Reconocimiento de actores del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe - Componente Político Institucional*

**Herramienta 03/2014**

---



En el Componente político-institucional se ubican como principales actores a la Secretaría de Ambiente de la provincia, las industrias y los productores leñeros. Sin embargo, se los reconoce distantes entre sí y sin mantener ningún tipo de vínculo.

---

**Aspectos**

1. No se promueven trabajos de investigación sobre el tema en INTA Reconquista.

**Actores**

Conducciones institucionales, profesionales (investigadores y extensionistas)

2. El tema está atravesado por posturas dogmáticas que inhibe el diálogo.	INTA, ONG's, entidades de productores (hacheros), industrias, gobiernos (nacional, provincial) y distritos, poder ejecutivo y legislativo, universidades.
3. Dificultad para articular con los otros actores del medio.	Productores, ONG's, gobiernos, universidad.
4. Falta de respuestas claras a los baches que la implementación de la Ley de Bosques genera.	Ministerio de la producción (área RRNN), Secretaría de Ambiente, industrias, gobierno comunal, carboneros, hacheros, productores e instituciones de ciencia y técnica.

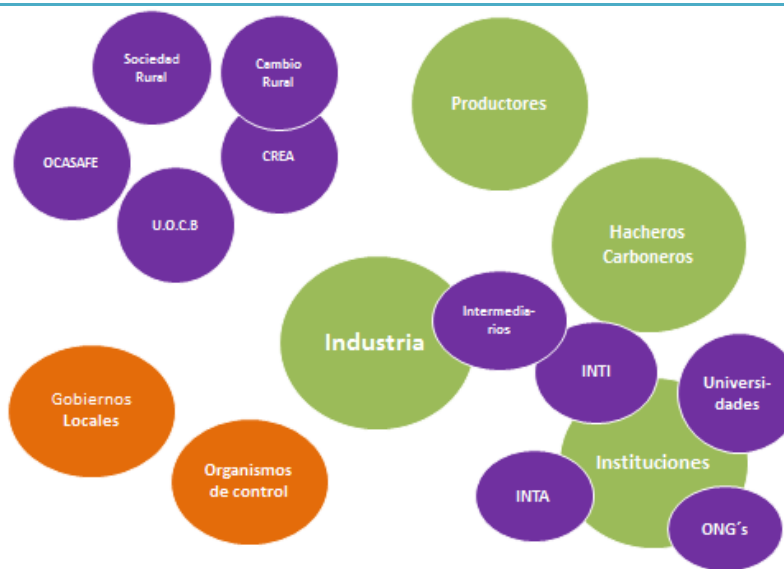
---

Figura 13:

*Reconocimiento de actores del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe - Componente Económico y de mercado*

**Herramienta 04/2014**

---



El Componente Económico y de mercado está integrado por los principales actores de la cadena: hacheros y carboneros, productores, industria e instituciones. No están vinculados entre ellos, salvo por conexiones con otros actores vinculados al problema: intermediarios en la comercialización y organismos técnicos.

### Aspectos

1. Informalidad del mercado en los productos del monte.
2. Gran (alta) demanda de leña como fuente de energía por parte de las industrias.
3. Asimetría en la relación de poder para establecer el precio (la industria en relación

### Actores

Industriales (leña), consumidores (carbón y madera), gobiernos locales, obrero del monte, instituciones, intermediarios, organismos de control.

Industria, mesa foresto industrial, gobiernos locales, instituciones, ONG's.

Productos, instituciones (INTA, ONG's, Sociedad Rural), grupo de productores,

a los productores leñeros).

gobiernos locales, organismos de control.

4. Altos costos de inversión técnica para mejorar el sistema.

Productores, instituciones de servicios, organismos crediticios (bancos, secretaría de la producción, asociaciones para el desarrollo).

Figura 14:

*Reconocimiento de actores del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe - Componente Ambiental*

**Herramienta 05/2014**



Las empresas y el Estado son los actores que tienen más relevancia en el Componente ambiental. Los hacheros, campesinos, ONG's e industrias regionales están vinculadas entre sí, pero tienen diferente incidencia en este componente del problema.

**Aspectos**

**Actores**

1. Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental.	Estado, instituciones, universidades, cooperativas, empresas, productores.
2. Los bienes y servicios del monte no son valorados en sus aspectos ambientales y sociales (no tienen asignado un valor económico).	Ministerio, Estado, Secretaría de Ambiente, sistema educativo.
3. Situaciones no resueltas y soluciones parciales frente a la degradación ambiental del bosque.	
4. Escasa información técnica sobre los aspectos ambientales del bosque.	Técnicos y profesionales

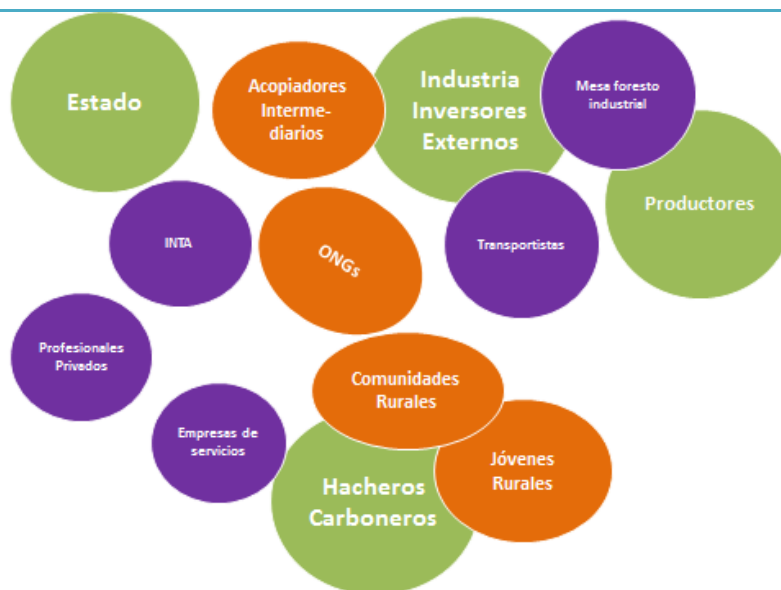
---

Figura 15:

*Reconocimiento de actores del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe - Componente Sociocultural*

**Herramienta 06/2014**

---



En el Componente Sociocultural se reconocen 4 grupos de actores, que no tienen vinculación entre sí, como más relevantes: Estado, industria e inversores externos, hacheros, carboneros y productores.

## Aspectos

1. Desorganización / Informalidad sectorial.
2. Migración poblacional (éxodo de los pueblos forestales).
3. No se visualiza al bosque como espacio de desarrollo regional. Visión del bosque como ámbito de trabajo y provisión de los sectores más pobres.

## Actores

Productores ganadero, inversores agrícolas, hacheros de subsistencia, carboneros, Estado  
 ONG's, comunidades.  
 Jóvenes rurales, hacheros, acopiadores, transportistas, industrias, Estado.  
 Comunidades, Estado, gobiernos locales, instituciones intermedias.

4. Distintas percepciones sobre el recurso y manejo del bosque.

Empresas de capitales foráneos, industrias, hacheros, carboneros, Estado.

5. Desconocimiento de abordajes adecuados para mejorar el recurso bosque.

Productores, trabajadores rurales, empresas de servicios, profesionales del sector privado, INTA Estado, ONG's .

---

#### 4. 2. 5. MATRICES SOCIOCULTURALES

Para indagar sobre las distintas Matrices socioculturales, se realizaron las siguientes preguntas: ¿qué les interesa?, ¿qué les preocupa?, ¿qué saben?, ¿cómo toman decisiones?, ¿dónde se encuentran?, ¿cuál es el rasgo que diferencia a esta matriz?

La herramienta Matrices socioculturales permitió agrupar a los actores según sus lógicas de funcionamiento y su vinculación con el problema, en 7 grupos: los que gobiernan, los que investigan y asesoran, los que forman, los que gestionan para el desarrollo, los que producen, los que comercializan y los que consumen.

Luego de aplicar la técnica reconocimiento y caracterización de Matrices socioculturales, se obtienen como resultado los cuadros que se presentan a continuación.

Figura 16:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia*

*de Santa Fe: los que gobiernan*

**Herramienta 07/ 2015**

Actores: Gobiernos (nacional, provincial, local), poder ejecutivo y legislativo, Ministerio de la Producción (área Recursos Naturales), Secretaría de Ambiente, MinAgri, vialidad.

**Los que gobiernan a nivel local y a nivel nacional**

**Intereses:** Su continuidad en el cargo. A nivel local, que la actividad sea motor del desarrollo regional. A nivel nacional, no tener conflictos con los sectores productivos.

**Saberes:** No conocen las particularidades de la Ley. A nivel local conocen a la población y las actividades que se realizan en el monte y cómo está organizada la cadena. A nivel nacional tienen una percepción difusa del sector. Desconocen la realidad social del norte de Santa Fe, sólo cuentan con la información censal. Lo forestal no forma parte de su agenda.

**Expectativas:** A nivel local, que la implementación de la Ley no deje sin trabajo a la población. A nivel nacional que la Ley se cumpla, pero sin confrontar con los sectores productivos (industriales, agrícolas, ganaderos).

**Necesidades:** Resolver las dificultades para implementar la Ley.

Figura 17:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: los que investigan y asesoran*

**Herramienta 08/ 2015**

Actores: sistema de investigación pública (investigadores y extensionistas), profesionales

del sector privado.

**Intereses:** ser reconocidos de sus pares por sus aportes al sistema de conocimiento. Participar de la conversación de lo agroforestal en el ámbito científico. Ser referentes entre los productores agroforestales.

**Saberes:** Conocen las particularidades de los sistemas productivos de la región. Generar información técnica y sistematizarla.

**Necesidades:** Recursos para la investigación. Apoyo institucional. Estar en contacto con *los que producen*.

**Expectativas:** Aportar a la solución de los problemas técnicos. Que la región cuente con asesores forestales capacitados de acuerdo a lo prescribe la Ley.

Figura 18:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: los que forman*

**Herramienta 09/ 2015**

Actores: universidades, escuelas.

**Intereses:** cumplir con el programa curricular. Ser reconocidos en su ámbito laboral.

**Saberes:** conocimiento teórico sobre lo agroforestal.

**Necesidades:** articular con organismos técnicos que tengan presencia en el territorio para desarrollar conocimientos prácticos (pasantías, visitas, convenios).

**Expectativas:** que no se deteriore el bosque. Que la producción sea sustentable.

Figura 19:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: los que gestionan para el desarrollo*

**Herramienta 10/ 2015**

Actores: ONG´s, instituciones intermedias, gerentes, coordinadores de instituciones de ciencia y técnica, coordinadores de ONG´S.

**Intereses:** sostenerse en el tiempo, aportar al desarrollo regional.

**Saberes:** formular proyectos y gestionar recursos. Conocen las producciones de la región.

**Necesidades:** información técnica y social. Articular con otras Matrices socioculturales (los que gobiernan, los que producen y los que asesoran).

**Expectativas:** lograr consensos que permitan desarrollar acciones productivas en el territorio. Que se promuevan alternativas productivas al trabajo del monte.

Figura 20:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: los que producen y usan*

**Herramienta 11/ 2015**

**Actores:** productores ganaderos y agrícolas, trabajadores rurales, leñeros, carboneros, hacheros entidades de productores, cooperativas, jóvenes rurales, pueblos originarios, operadores turísticos.

**Intereses:** Vivir bien de lo que hacen.

**Saberes:** Conocen el territorio, las actividades productivas y los beneficios del monte.

**Necesidades:** Un marco legal que les permita producir en los campos con monte y utilizar el recurso forestal. Que los tiempos institucionales contemplen los tiempos de los procesos productivos. Respaldo institucional para formalizar la cadena productiva. Apoyo económico para producir en el marco de la Ley. Rentabilidad en sus actividades. Asesoramiento para desarrollar la actividad acorde a la Ley.

**Expectativas:** Que la implementación de la Ley contemple su modos de vida. Contar con el dinero de los Planes de Manejo. Tener alternativas productivas que les permita seguir viviendo en el lugar.

Figura 21:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: Los que comercializan*

**Herramienta 12/ 2015**

**Actores:** comercializadores intermediarios, transportistas, acopiadores, vendedores de insumos.

**Intereses:** tener el control de la comercialización de leña y carbón.

**Saberes:** No conocen las particularidades de la Ley. Conocen las necesidades de los productores.

**Necesidades:** Continuidad de la oferta (leña, carbón, madera y postes). Que no avance la implementación de la Ley.

**Expectativas:** seguir en la informalidad, la indulgencia de los que gobiernan.

Figura 22:

*Matrices Socioculturales del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: los que consumen*

**Herramienta 13/ 2015**

Actores: industriales, mesa foresto industrial, comunidad.

**Intereses:** crecer en su actividad.

**Necesidades:** contar con insumos de forma continua y económica.

**Saberes:** No conocen el estado de los bosques, ni su manejo. Desconocen la legislación de bosques.

**Expectativas:** Que la Ley no los alcance. Contar con alternativas energéticas en un corto - mediano plazo.

#### **4. 2. 6. CONVERSACIÓN A TRAVÉS DE IMÁGENES**

A modo de realizar un relevamiento sobre la visión de los integrantes de los Consejos Asesores Locales (CLA) en las Agencias de Extensión de Tostado, Calchaquí, Las Toscas, Garabato y Reconquista, se utilizó una herramienta de Conversación a través de imágenes.

La aplicación de este instrumento tuvo como objetivos:

- Sensibilizar a los integrantes de los CLA sobre los problemas relevados por INTA en relación al Bosque Nativo.
- Informar sobre las actividades agroforestales que desde INTA se están realizando.
- Relevar la visión de los integrantes de los CLA y analizar si coincide con la visión del problema que tiene INTA.
- Reconocer las particularidades de las miradas en cada uno de los territorios.
- Propiciar acciones territoriales vinculadas a los aspectos del problema que involucre la participación de los CLA.
- Relevar la conceptualización de bosque a partir de la dimensión ideológica.

E incluyó los siguientes momentos:

1. Información sobre las líneas de trabajo de INTA en lo agroforestal.
2. Dinámica de reconocimiento de problemas mediante la técnica de Conversación a través de imágenes<sup>54</sup>.
3. Puesta en común.

## Dinámica de Conversación a través de Imágenes

A cada grupo representado por las siguientes Matrices Socioculturales: los que asesoran, los que producen, los que gestionan, los que gobiernan, los que forman, se le entregaron 10 fotos y se les pidió que identifiquen 3 situaciones habituales.

Luego se describen cada una de las imágenes y se responde:

- Si esa situación representa un problema para su actividad.
- ¿Qué podemos hacer como Consejo Asesor Local para aportar a la solución de este problema?
- ¿Qué esperamos lograr?
- ¿Con quiénes lo haríamos?

Tabla 3 <i>TEST DE COVERSACIÓN A TRAVÉS DE IMÁGENES</i>	
<p><b>1. Componente ambiental</b></p> <p>Aspecto: Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental.</p> <p>Síntoma: Altas tasas de deforestación</p> 	<p><b>2. Componente ambiental</b></p> <p>Aspecto: Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental.</p> <p>Síntoma: Avance de la frontera agropecuaria</p> 
<p><b>3. Componente técnico</b></p>	<p><b>4. Componente técnico</b></p>

<p>Aspecto: Faltan tecnologías y maquinarias adecuadas a los requerimientos de diferentes sistemas productivos y a la normativa.</p> <p>Síntoma: Pocos campos con sistemas silvopastoriles funcionando.</p> 	<p>Aspecto: desmonte para uso de la agricultura.</p> <p>Síntoma: Suelo degradado (erosión, pérdida del horizonte orgánico, Suelo compactado)</p> 
<p><b>5. Componente sociocultural</b></p> <p>Aspecto: No se visualiza al bosque como espacio de desarrollo regional.</p> <p>Síntoma: Economía regional no desarrollada.</p> 	<p><b>6. Componente sociocultural</b></p> <p>Aspecto: Visión del bosque como ámbito de trabajo y provisión de los sectores más pobres.</p> <p>Consecuencia: vulnerabilidad social, empobrecimiento, invisibilidad de la población marginada.</p> 
<p><b>7. Componente político – institucional</b></p> <p>Aspecto: falta de respuestas claras a los baches que la implementación de la Ley de Bosques genera.</p> <p>Síntoma: Ataques entre las partes.</p>	<p><b>8. Componente político – institucional</b></p> <p>Aspecto: Hay posturas dogmáticas que inhiben el diálogo.</p> <p>Síntomas: Ataques entre las parte.</p>





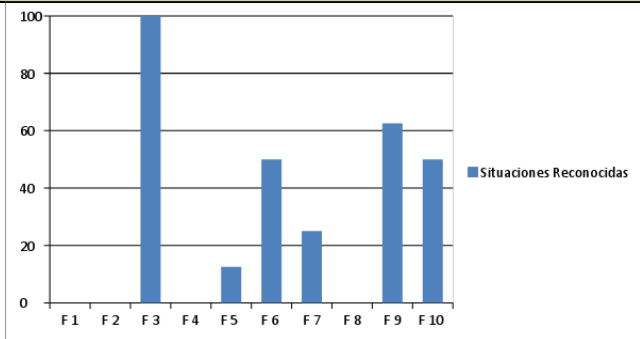
	
<p><b>9. Componente económico y de mercado</b>  Aspecto: Informalidad del mercado en los productos del bosque  Consecuencia: Pobreza de las familias trabajadoras del monte.</p>	<p><b>10. Componente económico y de mercado</b>  Aspecto: Existe una demanda alta pero concentrada y oferta atomizada.  Síntomas: Pobreza de las familias trabajadoras del monte.  Cambios en la estructura normal del bosque. Recursos degradados.</p>
	

Figura 23

Fotografías presentadas en el test de Conversación a través de imágenes

*Situaciones Reconocidas como habituales por los CLA*



Nota: Figura 23 X: (F) = FOTO / Y: Porcentaje de elección.

En la integración la situación reconocida como habitual por todos los integrantes de los CLA es la que grafica el componente técnico “Faltan tecnologías y maquinarias adecuadas a los requerimientos de diferentes sistemas productivos y a la normativa”. En segundo lugar se reconoce la “informalidad del mercado en los productos del bosque”. Le sigue “existe una demanda alta pero concentrada y oferta atomizada” y que existe una “visión del bosque como ámbito de trabajo y provisión de los sectores más pobres”. Las situaciones no fueron reconocidas en ningún caso son: “Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental, altas tasas de deforestación y avance de la frontera agropecuaria, desmonte para uso de la agricultura y hay posturas dogmáticas que inhiben el diálogo”.

El hecho de reconocer como principal dificultad la escasez de tecnologías y maquinarias para trabajar en los diferentes sistemas productivos según la normativa, refuerza lo expresado en la frase núcleo del problema donde se expresa que la segmentación en cuanto a las propuestas no permiten construir valoraciones compartidas sobre el uso el bosque, hecho que genera una faltante importante que perjudica el desarrollo de las tecnologías necesarias.

Se podría realizar una observación en cuanto al no reconocimiento de las situaciones como manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental, altas tasas de deforestación, avance de la frontera agropecuaria, y la existencia de posturas dogmáticas que inhiben el diálogo, en contraste con el análisis diagnóstico que se realiza en la introducción de este trabajo, donde según las fuentes consultadas los principales problemas se relacionan con estas causas.

#### **4. 2. 7. ANÁLISIS DIMENSIÓN IDEOLÓGICA**

Para analizar la dimensión ideológica, se relevaron las conceptualizaciones de bosque que evidenciaron las 5 Matrices socioculturales (los que asesoran, los que producen, los que

gestionan, los que gobiernan, los que forman) que se identificaron en los CLA a partir de la aplicación del test de Conversación a través de imágenes.

En la construcción de la VTC, el núcleo de la problemática se definió como “Desde INTA no tenemos una mirada compartida del bosque por lo que generamos acciones dispersas y segmentadas”. Las conceptualizaciones de las Matrices se contrastaron con la visión de los que investigan desplegada en la VTC en el componente político institucional a través del aspecto que marca la existencia de “posturas dogmáticas que inhiben el diálogo”.

A partir de diferentes discursos relevados durante los talleres de construcción de la VTC, se puede inferir que la conceptualización de bosque para algunos investigadores representa un recurso que provee de insumos para la producción (por ejemplo, para la ganadería). Otros investigadores no visualizan los bosques como parte del sistema productivo. Mientras que para los que producen, el bosque representa un medio de vida, y un lugar para habitar. Por otro lado, otras Matrices identifican al bosque como un componente entorpecedor del avance productivo.

Las convergencias y divergencias de las conceptualizaciones entre las diferentes Matrices socioculturales respecto de la VTC indican tanto la posibilidad de avanzar en el diseño de acciones que movilicen la cuestión en la dirección buscada (con quienes se registran acuerdos mínimos en las percepciones) como la necesidad de trabajar en procesos de sensibilización con las Matrices cuyas conceptualizaciones sobre estos aspectos divergen respecto de las sostenidas desde la VTC.

Conceptualización		Matrices Socioculturales					
		los que investigan,	los que asesoran,	los que producen,	los que gestionan,	los que gobiernan,	los que forman
VTC	<b>Bosque:</b>	=	≠	=	≠	≠	=

<i>Desde INTA no tenemos una mirada compartida del bosque por lo que generamos acciones dispersas y segmentadas</i>	Hay posturas dogmáticas que inhiben el diálogo.						
---	---	--	--	--	--	--	--

Nota: Dimensión ideológica.

Referencia: = coincidencia con la VTC, ≠ divergencia con la VTC; =/= coincidencia parcial con la VTC

#### 4. 2. 8. ÁRBOL DE SOLUCIONES

En el Árbol de Soluciones se especificaron los objetivos comunicacionales, en función de los procesos cognitivos que se buscaban promover, por ello las acciones se propusieron según cada matriz y cada aspecto del problema a resolver, donde se pretendió promover nuevos procesos comunicacionales con el sentido transformador.

Las acciones comunicacionales se especificaron a partir de los procesos que se pretendieron promover. Entre ellos, principalmente se reconocieron:

<p>Tabla 5</p> <p><i>Procesos comunicacionales</i></p>		
<b>Procesos Comunicacionales</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Competencia del comunicador</b>

<b>Información</b>	Proceso comunicacional elaborado en el registro de cómo opera el dato. Aporta a la transferencia.	Emitir
<b>Participación</b>	Proceso comunicacional de interacción con otros. Aporta a la apropiación, al empoderamiento.	Conectar
<b>Sensibilización</b>	Proceso comunicacional que aporta a la motivación. “Darse cuenta”.	Motivar
<b>Encuentro sociocultural</b>	Acciones y sentidos compartidos con otros. Pone en marcha transformaciones en torno a problemas situados. Incluye a la sensibilización, a la información, a la participación y a otros procesos comunicacionales.	Enactuar

Nota: Procesos comunicacionales.

Reproducido de Metodologías de la Comunicación Estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (p. 178), por S. Massoni, 2013, Rosario: Homo Sapiens.

### Árbol de soluciones. Versión sintética

Tabla 6

*Versión sintética del Árbol de Soluciones del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe*

**Herramienta 14/ 2015**

Aspecto	Matriz / Actores	Proceso Comunicacional	Acciones
<p>Sobreexplotación del monte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Sobrecarga ganadera</li> <li>. Extracción de leña</li> </ul>	<p>Los que producen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Sensibilización: visibilizar experiencias que hagan manejo sustentable del monte.</li> <li>. Información</li> <li>. Participación</li> </ul>	<p>Jornadas a campo:</p> <p>Visitas a campos de productores que realicen prácticas de manejo sustentable. No necesariamente son experiencias acompañadas por INTA. Lo importante es reconocer las buenas prácticas y desde INTA acompañar en la organización de la Jornada.</p>
<p>Pocas investigaciones: falta de información sistematizada y organizada sobre la tecnología utilizada, actores involucrados, ambientes caracterizados y resultados obtenidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Los que asesoran</li> <li>. Los que forman</li> <li>. Los que producen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Información</li> <li>. Participación</li> </ul>	<p>Manual de buenas prácticas para el norte santafesino:</p> <p>Que contenga propuestas tecnológicas integrales para cada ambiente. Que contemplen las posibilidades de implementación en cada ambiente.</p>
<p>Manejos productivos que</p>	<p>. Los que</p>		<p>. Capacitaciones: en Planes</p>

no contemplan la sustentabilidad ambiental.	asesoran	. Sensibilización, participación.	de Manejo en conjunto con el Ministerio de Ambiente de la provincia y FUNDAPAZ
Informalidad del mercado en los productos del bosque.	. Los que producen	. Información	<p>Jornada de leña en blanco</p> <p><i>Ejes:</i> explotación y desarrollo de la actividad forestal en el marco de la Ley de Bosques. Cuadrillas de Servicios agroforestales. Comercialización y cadena de valor para la mayor sustentabilidad de los sistemas. Certificación de Carbón y leña.</p> <p><i>Modalidad:</i> Intercambio de experiencias. Charlas técnicas. Trabajo en grupo.</p> <p>. Conformación de grupos para la comercialización.</p>
Desorganización / Informalidad sectorial.		. Participación	
		. Encuentro Sociocultural	

En el Árbol de Soluciones se especifican las acciones propuestas según su vinculación con los aspectos del problema comunicacional, las Matrices socioculturales convocadas y los procesos comunicacionales que se quieren propiciar. Se priorizan los procesos de participación y encuentro sociocultural para las Matrices: *los que producen, los que*

*asesoran y los que forman.* El resultado es una hoja de ruta que guía las acciones comunicacionales del proyecto agroforestal.

### Versión completa

Tabla 7

*Árbol de Soluciones del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: componente político institucional*

Herramienta 14/2015

<b>Aspecto</b>	<b>Matrices/Actores</b>	<b>Proceso comunicacional</b>	<b>Acciones</b>
Breve historia de trabajo en el tema en INTA Reconquista	<i>Los que investigan y asesoran.</i> INTA Reconquista (AIPA, Área Agronomía)	<i>Sensibilización, Información</i>	Presentación ante los coordinadores y el director del trabajo del grupo: enfocarse en la potencia, en los vínculos entre extensionistas e investigadores. Cómo el grupo concibe la investigación – acción. Cómo tiene incorporada la visión de la complejidad (enfocarse en la parte sin perder de vista el todo). Que se aborda una problemática territorial sentida. Su importancia política. Metáfora con el bosque nativo, la visión sistémica, sus

			conexiones. Que sean los coordinadores del PRET's quienes lo presenten.
	<p><i>Los que gestionan.</i> Los CLA Jefes de AER</p>	<p><i>Participación, sensibilización</i></p>	<p>Que los Jefes de AER presenten a los Consejos Locales Asesores de sus agencias el problema. Con cada Jefe se trabaja la modalidad de presentación. Presentar el PREZI sobre la Ley de Bosques.</p>
			<p>Que los consejeros lleven el problema al CLA de la EEA. Que los jefes propongan su tratamiento en el CLA. Realizar talleres locales en las AER's con cada uno de los CLA para presentar el tema y relevar las percepciones de los integrantes. Luego realizar un taller con el Consejo Local Asesor.</p>
	<p><i>Los que gestionan para el desarrollo.</i> Consejo Regional</p>	<p><i>Sensibilización, participación.</i> Lograr que se generen propuestas concretas desde el Consejo Regional</p>	<p>Presentar el trabajo del grupo ante el Consejo Regional y proponer convocar a una próxima reunión al Director de Ambiente del norte de la pcia. – Carlos Chiarulli – que presente</p>

			<p>cómo desde INTA y la pcia. se está trabajando en la problemática.</p>
			<p>Tarjeta de fin de año para los consejeros regionales con motivo vinculado a los bosques y salutación del grupo.  Salutación de fin de año:  Realizar una tarjeta desde el grupo de trabajo agroforestal con motivo vinculado a los bosques nativos para cada uno de los integrantes del Consejo Regional Asesor: la entrega el director de la EEA en la reunión del 19/12.</p>
	<p><i>Los que producen.</i></p> <p><i>Los que investigan/asesoran.</i></p> <p><i>Los que gestionan.</i></p>	<p><i>Información</i></p>	<p>Producir notas periodísticas en medios de comunicación (Pampero/ voces y ecos/ INTA Informa y el Litoral/ boletín regional).</p>
			<p>Presentaciones a Congresos.</p>
Hay posturas	<i>Los que gobiernan</i>	<i>Información,</i>	Realizar presentaciones para los

dogmáticas que inhiben el diálogo.	A nivel local A nivel regional (senadores)	<i>participación.</i>	presidentes de comuna sobre la Ley y sus alcances.
	<i>Los que producen (dueños)</i>	<i>Información, sensibilización</i>	Stands en expos rurales. <i>Estrategia de financiamiento para tener presencia.</i>
			Realizar jornadas en las que los productores sean copartícipes a organizar los talleres y capacitaciones.
			Producir notas periodísticas sobre experiencias de manejo silvopastoril de productores ganaderos, en las que detallen costos y beneficios del manejo.
<i>Los que consumen</i>	<i>Participación Encuentro Sociocultural</i>	Construir piezas comunicacionales (para gráficas, web, boletines, mailing, Facebook, etc.) para las AER´s que muestre las particularidades y los beneficios sociales, ambientales y económicos del bosque.	
<i>Los que producen</i>	<i>Sensibilización</i>	Encuentro de carboneros.	

Dificultad para articular con los otros actores del medio (productores, ONG's, gobiernos, universidad, entre otros).	<i>Los que gobiernan</i>	<i>Participación</i>	Acciones en el marco del convenio Secretaria de Medio Ambiente de la pcia., Min. de la producción. Proponer al Consejo Regional acciones y objetivos (con planificación operativa) a coordinar con Pcia. y definir las que no acordaríamos. Articular con las otras EEA's del Centro Regional. Reuniones con Ibarlucea (Rafaela) y Cardozo (Oliveros).
	<i>Los que asesoran</i>		
	<i>Los que investigan</i>		
	<i>Los que producen:</i> propietarios de campos  Organismos de aplicación  Organismos comunales	<i>Información y Capacitación:</i> generar y fomentar alternativas productivas	Identificar acciones de interés común para organismos de aplicación, comunales, propietarios y trabajadores, para generar encuentros que giren en torno a esas acciones.
		<i>Sensibilización y comunicación</i>	Armar un campo demostrativo para exponer la realidad amigable y sustentable del sistema de buenas prácticas.
Falta de	<i>Los que asesoran.</i>	<i>Participación</i>	Capacitación a capacitadores de

respuestas claras a los “baches” que la implementación de la Ley de Bosques genera	<i>Los que producen</i>		técnicos por la Secretaría de Medio Ambiente Nación.  Continuar con la capacitación a técnicos y productores en el marco PROFEDER. Para ello realizar una reunión de planificación previa.
	<i>Los que producen:</i> pequeños productores  <i>Los que gobiernan</i>	<i>Encuentro Socio-Cultural:</i> Procurar que se compense por servicios ambientales al trabajador o productor primario, NO al propietario.	Identificar y cuantificar al sector más vulnerable (carboneros/leñeros) mediante un relevamiento o encuesta.

Tabla 8

*Árbol de Soluciones del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: componente técnico*

Herramienta 14/2015

<b>Aspecto</b>	<b>Matrices/Actores</b>	<b>Proceso comunicacional</b>	<b>Acciones</b>
----------------	-------------------------	-------------------------------	-----------------

<p>Sobreexplotación del monte:  . Sobrecarga ganadera  xtracción de leña</p>	<p><i>Los que producen y usan</i></p>	<p><i>Sensibilización</i>  (visibilizar experiencias de producción de manejo)   <i>Información</i>   <i>Participación</i></p>	<p>Jornadas a campo:  Consiste en visitas a experiencias de manejo en campo de productores para compartir “buenas prácticas de manejo”. No necesariamente tienen que ser experiencias acompañadas por INTA. Lo importante es reconocer las buenas prácticas y desde INTA acompañar el armado de la Jornada.   Grupos de Productores Agroforestales:  Espacios de interacción con técnicos locales. Visita a experiencias de manejo. Relato de productores y técnicos que acompañen.</p>
	<p><i>Los que producen</i>   <i>Los que asesoran</i>   <i>Los que gobiernan</i>   <i>Los que</i></p>	<p><i>Participación</i></p>	<p>Espacios de encuentro sobre comercialización caprina  Fomentar otras alternativas productivas. En los que se demuestre con información técnica la rentabilidad de la producción, por ej. caprina. Centrarse en la</p>

	<i>comercializan</i>		etapa de la comercialización.
Pocas investigaciones: falta de información sistematizada y organizada sobre la tecnología utilizada, actores involucrados, ambientes caracterizados y resultados obtenidos.	<i>Los que asesoran</i> (grupo agroforestal INTA Reconquista)  <i>Los que forman</i>	<i>Información</i>	Manual de buenas prácticas en el norte santafesino: Que contenga propuestas tecnológicas integrales por ambientes, posibles de implementar por el productor.  Informes técnicos  Experiencias en campos de productores (Mitre, Berraz, Martinazo, Gastaldo). Sistematizar resultados. Ensayo de Chañar  Convocar al grupo de profesionales que trabaja con RRNN
	<i>Los que producen</i>	<i>Interaccional</i>	Seguimiento y sistematización de campos con Planes de Manejo aprobados.

Faltan tecnología y maquinarias adecuadas a los requerimientos de diferentes sistemas productivos y a la normativa.	<i>Los que asesoran</i>  <i>Los que comercializan</i>  <i>Los que gobiernan</i>	<i>Información</i>  <i>Participación</i>	Identificar qué maquinarias hacen falta. Realizar una convocatoria a estudiantes de ingeniería industrial o mecánica para un diseño y elaboración de maquinaria para manejo del monte en el marco de la Ley.
Miradas y acciones separadas, en las que prevalecen enfoques técnicos parciales y no permiten el abordaje de los sistemas complejos.			
Desmante para uso de la agricultura.			

Tabla 9

*Árbol de Soluciones del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: componente económico y de mercado*

Herramienta 14/2015

<b>Aspecto</b>	<b>Matrices/Actores</b>	<b>Proceso comunicacional</b>	<b>Acciones</b>
----------------	-------------------------	-------------------------------	-----------------

Informalidad del mercado en los productos del bosque.			
Existe una demanda alta pero concentrada y una oferta atomizada.	<i>Los que producen</i>  <i>Los industriales</i>  <i>Los que gobiernan</i>	<i>Información</i>  <i>Participación</i>	Estudio de la cadena de la leña y el ProBiomasa.
Asimetría en la relación de poder para establecer el precio (la industria en relación a los productores leñeros).	<i>Los que producen</i>  <i>Los industriales</i>  <i>Los que gobiernan</i>	<i>Información</i>  <i>Participación</i>	Estimación de costos y del “justo” precio de la leña  Comparación con costos y eficiencia del uso de gas
Altos costos de inversión técnica para mejorar el sistema.			

Tabla 10

*Árbol de Soluciones del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: componente ambiental*

Herramienta 14/2015

<b>Aspecto</b>	<b>Matrices/Actores</b>	<b>Proceso</b>	<b>Acciones</b>
----------------	-------------------------	----------------	-----------------

		<b>comunicacional</b>	
Manejos productivos que no contemplan la sustentabilidad ambiental.	<i>Los que consumen</i>	<i>Sensibilización , información</i>	Campaña multimedia: Micros de radio y TV. Piezas para Web. Que contengan material sobre los beneficios del bosque y los usos sustentables que pueden hacerse del mismo.
	<i>Los asesores</i>	<i>Sensibilización, participación.</i>	Capacitaciones en Planes de Manejo.
	<i>Los que asesoran e investigan</i>	<i>Información, sensibilización</i>	Incluir en capacitaciones y charlas de ganadería este eje. Puede ser a partir de un spot/ video o folleto. También de una introducción técnica.
	<i>Los que gobiernan</i>  <i>Los que gestionan para el desarrollo</i>  <i>Los que producen y usan</i>	<i>Sensibilización , información</i>	Elaborar pieza comunicacional en los que se priorice el manejo sustentable del bosque.
	<i>Los que investigan (estudiantes) y asesoran</i>	<i>Sensibilización , información</i>	Jornadas con estudiantes y docentes en las que se trabaje y promueva la

			<p>visión sistémica (árbol, animal, cultivo, sociedad).</p> <p>Armar una charla para extensionistas sobre el Bosque Nativo que contenga una guía con ejes temáticos y material didáctico (fichas, folletos, etc.) orientada a estudiantes, productores y asesores.</p>
	<p><i>Los que investigan.</i></p> <p><i>Los que asesoran.</i></p> <p><i>Los que producen</i></p>	<p><i>Sensibilización.</i></p> <p><i>Encuentro</i></p>	<p>En el marco del convenio con el ICAM especificar acciones concretas que contemplen la mirada sistémica del bosque:</p> <p>Intercambio con otras experiencias productivas extrazonales y análisis posterior (visitas/talleres).</p>
<p>Los bienes y servicios del monte no son valorados en sus aspectos ambiental y social (no tienen asignado</p>	<p><i>Los que producen</i></p> <p><i>Los que investigan</i></p>	<p><i>Sensibilización,</i></p> <p><i>participación</i></p>	<p>Promover investigaciones que puedan “medir” el valor de los Bosques y los beneficios de ellos.</p> <p>Promover convenios con</p>

un valor económico).			Universidades y organismos educativos para realizar pasantías y tesis en las que se investigue este aspecto que actualmente para los técnicos del grupo resulta difícil de abordar por cuestión de tiempo.
	<p><i>Los que consumen</i></p> <p><i>Los que producen</i></p> <p><i>Los que asesoran</i></p>	<i>Información, sensibilización.</i>	Campaña de comunicación junto con otras instituciones en la que se enfatice el valor del bosque nativo para la región. Trabajar las piezas en Red con otras instituciones (Pensarlas con Fundapaz y medioambiente).
	<i>Los que producen y usan</i>	<i>Encuentro</i>	Mesa de diálogo a distintos niveles: grupal y regional.
	<i>Los que forman</i>	<i>Sensibilización, Participación</i>	Concurso con EFA´s sobre Bosques Nativos (buscar articulaciones institucionales).
Situaciones no resueltas y soluciones	<p><i>Los que asesoran</i></p> <p><i>Los que producen</i></p>	<p><i>Información, participación.</i></p> <p>Objetivo implícito:</p>	Difusión de material informativo INTA.

parciales frente a la degradación ambiental del bosque.	<i>Los que gobiernan</i>	empoderamiento y apropiación, aunque no necesariamente se dé. Mirada territorial integral, que contenga todas las dimensiones	Publicar acciones realizadas.
			Trabajo con equipo de comunicadores.
Escasa información técnica sobre los aspectos ambientales del bosque.	<i>Los que investigan; los que asesoran</i>	<i>Participación</i>	Sistematizar información.
			Promover investigaciones locales.
	<i>Los que producen</i>	<i>Sensibilización</i>	Jornadas en campo de productores para conocer indicadores de salud ambiental a campo. La dinámica será la de capacitación de productor a productor. El mismo productor dará testimonio de lo que fue la implementación (con la posibilidad que sea un “campo demostrativo”).
	<i>Los que asesoran</i>	<i>Información</i>	Incluir en los informes técnicos los servicios ambientales que brinda la experiencia a campo.
	<i>Los que investigan, los que asesoran</i>	<i>Información</i>	Incluir en los informes técnicos los servicios

			ambientales que brinda la experiencia a campo.
--	--	--	--

Tabla 11

*Árbol de Soluciones del proyecto de Estrategia Comunicacional para el desarrollo sostenible de los sistemas agroforestales en el norte de la provincia de Santa Fe: componente sociocultural*

Herramienta 14/2015

<b>Aspecto</b>	<b>Matrices/Actores</b>	<b>Proceso comunicacional</b>	<b>Acciones</b>
Migración poblacional (éxodo de los pueblos forestales).			
Visión del bosque como ámbito de trabajo y provisión de los sectores más pobres.			
No se visualiza al bosque como espacio de desarrollo regional.	<i>Los que gobiernan</i>  <i>Los que gestionan para el desarrollo</i>	<i>Participación</i>  <i>Encuentro</i>	Promover alternativas productivas que contemplen las percepciones de los productores.

	<i>Los que producen</i>		
	<i>Los que producen</i>  <i>Los que forman</i>  <i>Los que gobiernan</i>	<i>Sensibilización</i>	Medios: micros de radio y entrevistas
Desorganización / Informalidad sectorial.	<i>Los que producen y usan</i>	<i>Información</i> <i>Participación</i>	Jornada de leña en blanco. <i>Ejes:</i> explotación y desarrollo de la actividad forestal en el marco de la Ley de Bosques. Cuadrillas de Servicios agroforestales. Comercialización y cadena de valor para la mayor sustentabilidad de los sistemas. Certificación de Carbón y leña. <i>Modalidad:</i> Intercambio de experiencias. Charla técnica. Trabajo en grupo.  Conformación de grupos para la comercialización.
Desconocimiento de abordajes adecuados para mejorar el recurso bosque.	<i>Los que producen y usan</i>	<i>Participación</i> <i>Encuentro</i> <i>Sociocultural</i>	Promoción de grupos Cambio Rural silvopastoriles, aumentando la población objetivo. Integrar actividades con grupos Cambio Rural apícolas
Distintas			

percepciones sobre el recurso y manejo del bosque.			
--	--	--	--

#### 4. 2. 9. PLAN OPERATIVO

En el Plan Operativo se desplegaron acciones, productos y espacios de comunicación que favorecen diferentes procesos de comunicación según cada Matriz sociocultural.

##### **Planificación grupo agroforestal**

La planificación se organizó en los cuatro ejes que agrupan las actividades:

**-Experiencias y ensayos en campos de productores**

**-Capacitación**

**-Promoción y Difusión**

**-Estrategia**

Se vincularon las actividades que se vienen realizando con la Versión Técnica Comunicacional, es decir a qué componente y aspecto del problema está dando respuesta. Cuál es el proceso comunicacional (objetivo) que se prioriza con esta acción y las Matrices que se necesita convocar para lograr la transformación deseada.

Para ello se trabajó sobre una planilla que contenía las acciones a realizar, el cronograma de las mismas, los responsables de llevarla adelante y qué resultado espera alcanzarse. Además, se planteó como una guía que permita hacer el seguimiento de las actividades y la evaluación a fin de año. A modo de ejemplo se presenta el Plan Operativo del Componente Institucional.

Tabla 12

*Plan Operativo - Componente Institucional*

**Herramienta 15/2015**

	<b>Matriz</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Ejes</b>	<b>Fechas</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsables</b>
<p>Espacios de Capacitaciones rotativos para técnicos PROFEDER, potenciales y futuros</p>	<p>Los que asesoran (técnicos PROFEDER)</p>	<p>Información, participación</p>	<p>Normativa para la formulación de plan de manejo y registro profesional</p> <p>Rescate sobre los planes de manejo que se están formulando</p> <p>Diagnóstico de Recursos Naturales a campo</p> <p>Plan de Manejo (bovino, caprino, apícola)</p>	<p>2da. quincena de marzo</p> <p>A partir de abril en las otras AER</p>	<p>Las Toscas</p>	<p>Ana / Julieta/ Orlando / María Inés / Agencia de Reconquista.</p>

	Matriz	Objetivos	Ejes	Fechas	Lugar	Responsables
<p>Difundir las capacitaciones entre los profesionales agrónomos.</p> <p>Jornada informativa</p> <p>Entrevistas en medios de la zona</p> <p>Spot</p>	Los que asesoran (universidades, colegios)	Información	Convocatorias a las capacitaciones y promoción de la incorporación de técnicos a PROFEDER y la formulación de planes de manejo	Depende de la fecha de las Jornadas		Jefes de agencias
<p>Propiciar en las capacitaciones la formación de grupos de técnicos formadores de planes de manejo.</p>	Los que asesoran	Participación. Fortalecer los equipos con diferentes capacidades.	La formulación y ejecución de los planes técnicos interdisciplinarios	Depende de las capacitaciones		Responsables Jefes de Agencia

	Matriz	Objetivos	Ejes	fechas	Lugar	Responsables
Seguimiento y monitoreo de los planes	Los que producen	Participación  Información	Ajustar los planes de manejo  Disponer de información a sistematizar en el seguimiento de los planes. Plantilla de información.	Durante 2015		Extensivista ganadero y Martín Simón
Material didáctico para técnicos a partir de las capacitaciones  Piezas Comunicacionales		Información	Sistematizar el contenido de los módulos en un manual orientado a los que asesoran.	Durante 2015/2016		Luciana, Martín Simón, Eugenia

A continuación se presentará la planificación del eje Experiencias y Ensayos a modo de ejemplo.

## **Planificación - Eje: Experiencias y Ensayos**

Las 6 actividades incluidas en este Eje responden a los mismos componentes y aspectos del problema planteados en la VTC, así como interpelan y recurren a actores y Matrices comunes. Asimismo tienen un objetivo similar, si bien cada una después puede tener un objetivo específico que sería plausible que los responsables de cada una lo expliciten.

### **Componentes y Aspectos**

**Ambiental:** escasa información técnica sobre los aspectos ambientales del bosque.

**Técnico:** falta de información sistematizada sobre las tecnologías utilizadas.

**Actor/ Matriz:** los que producen, los que asesoran

**Objetivo:** recuperar de la práctica de productores información técnica y ambiental y ponerla a disposición de otros productores, profesionales y para la formulación de políticas públicas

#### *1. Caso: Paula Mitre*

Técnicas: Julieta, María Eugenia y Cecilia

Entre las debilidades y ajustes del trabajo de campo se mencionaron la falta de medición sobre los cambios en el suelo. La importancia de relevar especies antes y luego del agua. Y cambios en la composición botánica. Trabajar con imágenes satelitales para observar lo que pasa en todo el predio. Redefinir tiempos lugares de muestreo. Ajustar la descripción del sistema.

### **4. 2. 10. Informe de seguimiento**

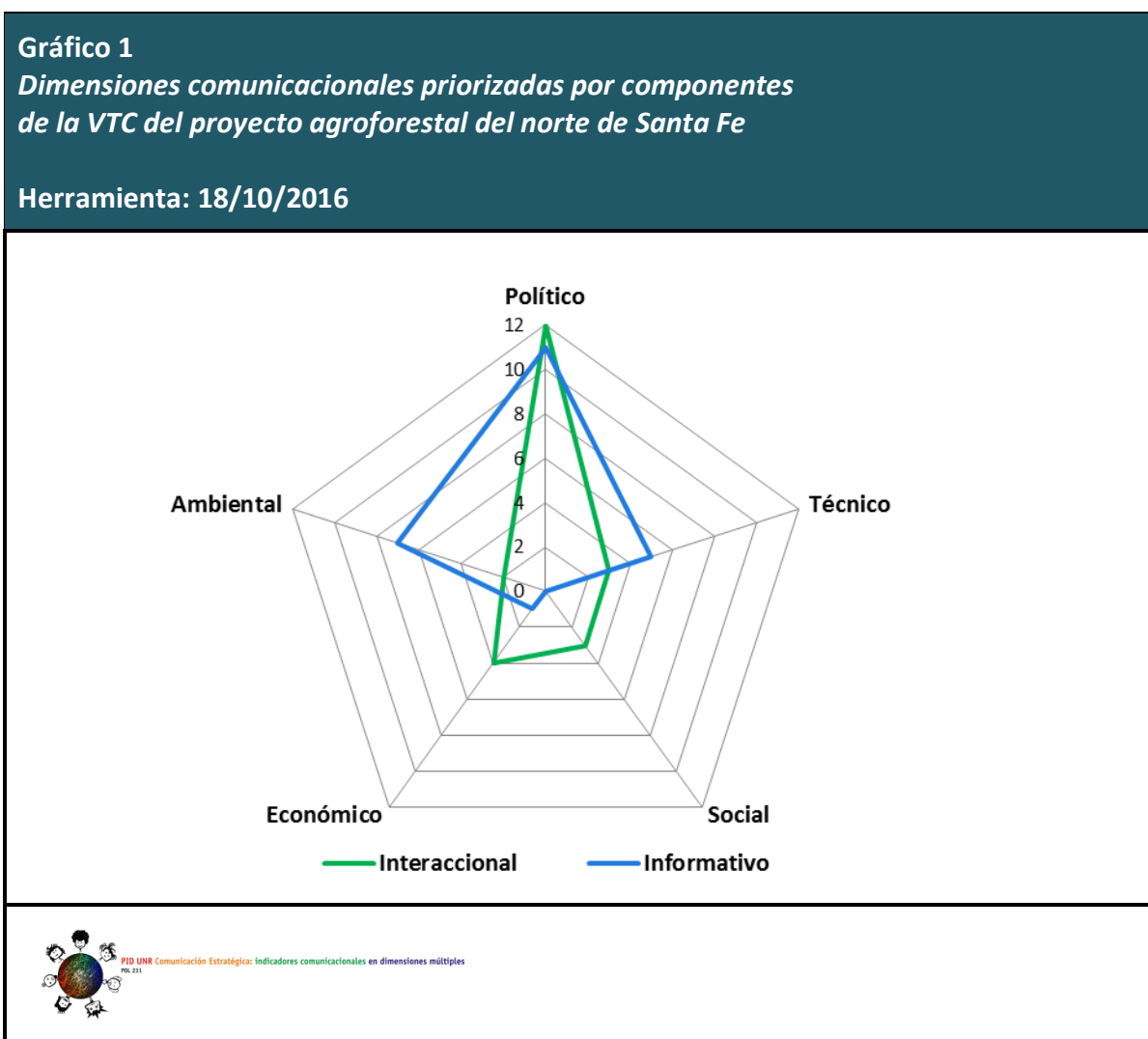
Este Proyecto de investigación es uno de los proyectos caso del PID<sup>55</sup>. Y entre una de las acciones que se realizaron en este sentido, está la participación en el Congreso de

Democracia<sup>56</sup>, donde se presentaron los diferentes gráficos que se realizaron en el proyecto. Se presentan a continuación y, a modo de ejemplo, algunos de ellos.

### **Informe PID. Plataforma de Indicadores en Dimensiones Múltiples de la estrategia comunicacional del Grupo Agroforestal de INTA Reconquista**

Período: 2013 al 2015

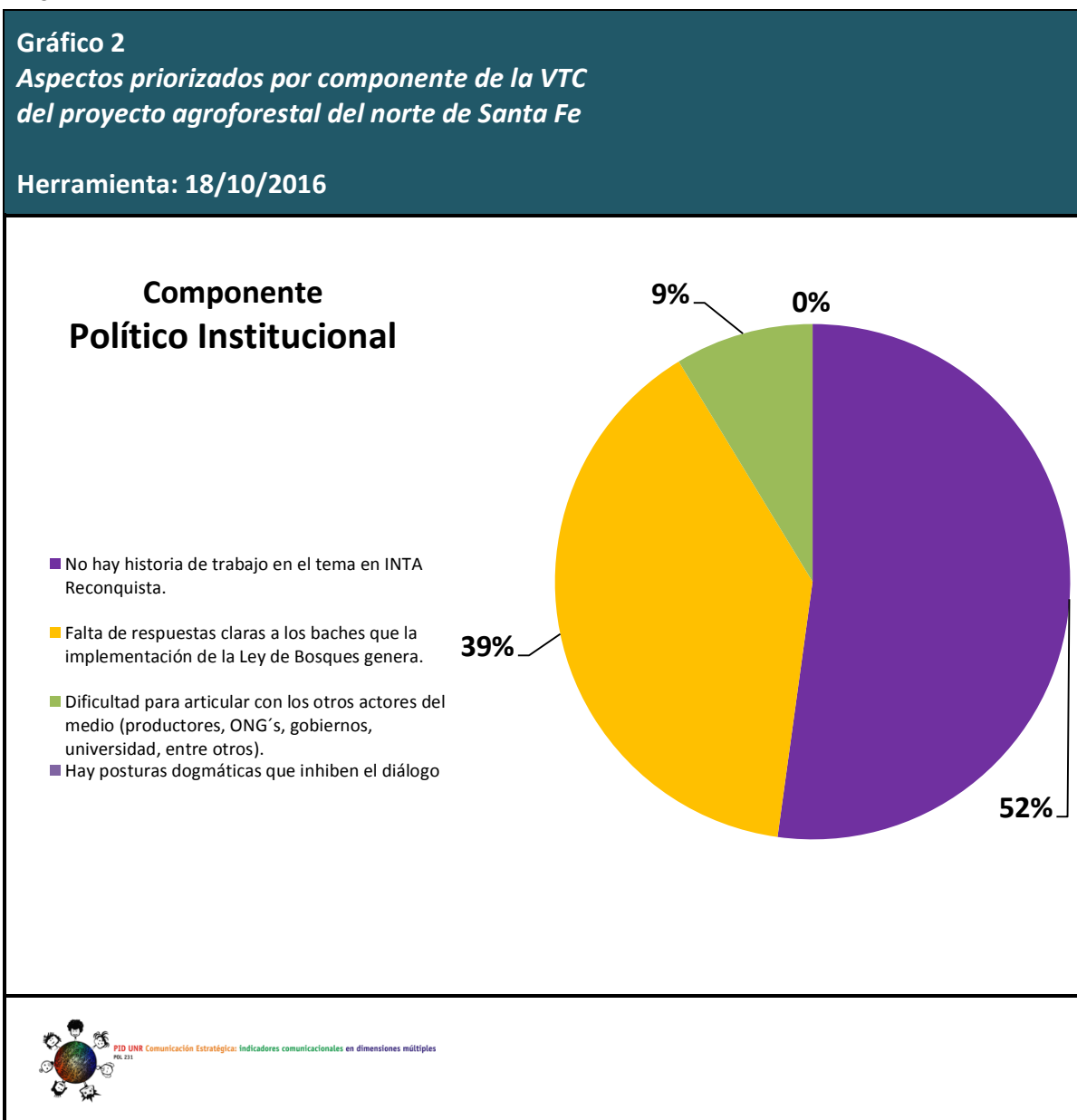
Figura 24



Nota: Figura 24 .Reproducido de Informe PID. Plataforma de Indicadores en Dimensiones Múltiples de la estrategia comunicacional del Grupo Agroforestal de INTA Reconquista. EEA Reconquista.

Como se observa en el gráfico, el Componente Político – Institucional es priorizado en ambas dimensiones. En segundo lugar se priorizó, en la Dimensión Informativa el Componente Ambiental y en la Dimensión Interaccional, el Componente Económico y de Mercado. El Componente Técnico también fue trabajado en ambas dimensiones.

Figura 25



Nota: Figura 25 .Reproducido de Informe PID. Plataforma de Indicadores en Dimensiones Múltiples de la estrategia comunicacional del Grupo Agroforestal de INTA Reconquista. EEA Reconquista.

De acuerdo al gráfico, “No hay historia de trabajo en el tema en INTA Reconquista” es el aspecto más trabajado en el Componente Institucional. El menos priorizado es “hay posturas dogmáticas que inhiben el diálogo”.

## CAPÍTULO 5

### PRESENTACIÓN DE CONCLUSIONES Y RESULTADOS

Durante la experiencia transitada hasta el momento, pudo evidenciarse el alto interés en “poner en movimiento/diálogo” este problema, que notablemente era postergado y cuya presencia en la institución era meramente superficial. Además permitió al grupo hacerse cargo de su propia versión del problema y reconocer que existen otras versiones que conviven.

Como valoración positiva, emitida por los participantes, se destaca la “riqueza” de conversar con diferentes actores que expresan trayectorias distintas. Así también, agradecieron la modalidad de los talleres, donde se priorizó la construcción colectiva de los informes, y el hecho de que el espacio de conversación continuó de forma virtual, generando una forma de trabajo sostenida, particularidad que en general es muy difícil de conseguir.

Además, se destaca el hecho de que el grupo haya logrado reconocer las múltiples miradas sobre el bosque y las dimensiones de la comunicación que trascienden la conceptualización de la comunicación como difusión.

Es importante resaltar también como logro alcanzado, la dinámica de trabajo de los talleres, donde se realizaron las actividades en pequeños grupos (compuestos por personas de diferentes profesiones, y espacios de trabajo) y se observó una rápida apropiación de los espacios propuestos. Asimismo los plenarios al final de cada actividad, permitieron reflexionar y volver a discutir los resultados de las actividades, haciendo visible la necesidad de una continua revisión de lo elaborado.

Como dificultad, puede considerarse la falta de comprensión de los niveles del problema; sin embargo esto se justifica en la presentación de una metodología relativamente nueva en la institución, sumado a su vinculada al campo comunicacional, que

aún resulta un tanto desconocido o lejano para algunos de los participantes. No obstante, comparando con experiencias anteriores similares en la organización puede comprobarse un notable cambio en cuanto a la mayor apropiación de estos espacios.

Respecto a los objetivos propuestos en este trabajo, el objetivo general que apunta a concertar acciones comunicacionales transformadoras para el desarrollo sostenible de los sistemas agropecuarios forestales en el norte de Santa Fe, a través del diseño y la implementación de una Estrategia Comunicacional, puede decirse que se ha cumplido en gran parte, dado que ya se registran acciones y productos diseñados en dirección al cambio social conversacional. No obstante como el grupo agroforestal continúa trabajando en la implementación del Plan Operativo Inicial, todavía se puede seguir avanzando en pos del cumplimiento del objetivo inicial.

Hasta el momento se logró elaborar la Versión Técnica Comunicacional (VTC) del problema, se analizaron Marcas de Racionalidad, se caracterizaron actores y Matrices socioculturales vinculados a la problemática y con injerencia en la solución, se realizó la investigación de campo, se diseñó el Árbol de Soluciones, y simultáneamente se está implementando el Plan Operativo de la Estrategia Comunicacional.

A futuro se pretende continuar desarrollando las acciones y productos del Plan Operativo y revisar constantemente la VTC.

En lo personal el desarrollo de este trabajo significó un gran desafío, donde entraron en juego muchos conocimientos y desconocimientos, así como construcciones y deconstrucciones. A través del desarrollo de la Estrategia Comunicacional, evidenció grandes cambios al poder ser testigo de las transformaciones en la que opera una investigación enactiva.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boff, L. (2011). *ECOLOGÍA. Grito de la Tierra, Grito de los pobres*. Obtenido de <http://www.olimon.org/uan/boff-ecologia.pdf>
- Carlos Galano, Norma Banchio, Claudia Gotta y Damián Verzeñassi. (2009). *De tormentas, sequías y bajantes*. Rosario.
- Carlos Galano, y autores varios. (2002). *Manifiesto por la vida. Por una ética para la sustentabilidad*. Bogotá.
- Carnevale, D. N. (4 de 2010). *Revista Agromensajes de la facultad*. (F. d. Rosario, Ed.)  
Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de <http://www.fcagr.unr.edu.ar/Extension/Agromensajes/28/12AM28.htm>
- Di Santi, M. (15 de Diciembre de 2011). *Chequeado*. Recuperado el 15 de Mayo de 2015, de <http://chequeado.com/ique-fue-de/ise-cumple-la-Ley-de-bosques/>
- Dirección Nacional de Ordenamiento Ambiental y Conservación de la Biodiversidad. (2008). *El avance de la frontera agropecuaria y sus consecuencias*. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable.
- Freire, P. (1973). *¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural*. Buenos Aires: Siglo XXI. Obtenido de [aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/mod/resource/view.php?id=2515](http://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/mod/resource/view.php?id=2515)

- Galano, C. (2005). Formación Ambiental, Sustentabilidad y Problemáticas Urbanas. *Seminario Iberoamericano de Formación Ambiental*. Buenos Aires.
- Galano, C. (2008). Deconstrucción y Reconstrucción de nuestros Saberes. Educación Popular y diálogo de saberes. De la aridez del agua hacia el Agua Boa. Foz de Iguazú.
- Galano, C. (2008). Educación Ambiental: construcción desde el destierro. Guanajuato.
- Galindo Cáceres, L. J. (1990). *La mirada en el centro. Vida urbana en movimiento*. México: Iteso.
- Galindo Cáceres, L. J. (1994). *Entre la Exterioridad y la Interioridad. Apuntes para una metodología cualitativa*. Guadalajara, Mexico: ITESO.
- Grandi, R. (1995). “*Los estudios culturales: entre texto y contexto, culturas e identidad*”. *Extractado de Texto y contexto en los medios de comunicación*. Barcelona: Bosch.
- INTA . (2014). *Protocolos de los Proyectos Regionales*. Actividad 1. Sistematización de experiencias de manejo tecnológico en sistemas agroforestales. Reconquista.
- INTA. (2014). *Protocolos de los Proyectos Regionales*. Actividad 2. Estudio de caso. Reconquista.
- INTA. (2014). *Protocolos de los Proyectos Regionales*. Actividad 4. Fortalecimiento de las capacidades de gestión y organización en sistemas productivos agroforestales. Reconquista

- INTA. (2014). *Protocolos de los Proyectos Regionales*. Actividad 5. Promoción y evaluación de tecnología apropiada en sistemas agroforestales. Reconquista
- Leff, E. (2009). *"Discursos Sustentables"*. México: Siglo XXI Editores
- Lopez Perez, R. (1996). "Consideración Crítica de la Teoría de la Información". En :. En U. d. Chile, *Pares Cum Paribus N° 3*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Masat, J. (2013). Sitio Ramsar Jaaukanigás. Conocimiento público, visibilidad y apropiación cultural. *Tesina de Grado*. Reconquista.
- Massoni, S. (2005). Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. (F. d. UNLZ, Ed.) *FISEC ESTRATEGIAS(2)*.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2007). Moebius, estrategia y comunicación. *FISEC-Estrategias - (7)*, pp 29-41.
- Massoni, S. (20 de Octubre de 2008). *Comunicación y Desarrollo. Encuentros en la diversidad*. Obtenido de Tendencias 21: [www.tendencias21.net](http://www.tendencias21.net)
- Massoni, S. (2011). *Comunicación Estratégica: Comunicación para la innovación*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

- Massoni, S. (2012). Elogio de la comunicación estratégica como algoritmo fluido de la diversidad. Comunicadores a las orillas de otras ciencias y otra profesión. *FISEC ESTRATEGIAS*.
- Massoni, S. (2013). *Metodología de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2016). *Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires*. Quito: Ediciones Ciespal.
- Massoni, S.; Mascotti, M.; Piola, M. (2016). Comunicación estratégica: indicadores comunicacionales en la dimensión ideológica. *Question. Revista especializada en Periodismo y Comunicación*, 1(49).
- Maturana, H., & Varela, F. (1998). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*. Santiago de Chile: Universitaria S.A.
- Morin, E. (2001). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Najmanovich, D. (2001). Del “Cuerpo-Máquina” al “Cuerpo Entramado”. *Campo Grupal* N° 30, Diciembre.
- Najmanovich, D. (Enero de 2001). La complejidad: De los paradigmas a las figuras del pensar. *Publicado en la Revista Emergence* .
- Najmanovich, D. (Julio-Septiembre de 2007). “El desafío de la complejidad: redes, cartografías dinámicas y mundos implicados”. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 12(38), 71-82.

Schmucler, H. (1992). Sobre los efectos de la comunicación. *Sociedad. Revista de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires*(1).

Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación. (s.f.). *Avance de la sojización*. Recuperado el 10 de Mayo de 2015, de [http://ambiente.gob.ar/archivos/web/File/032808\\_avance\\_soja.pdf](http://ambiente.gob.ar/archivos/web/File/032808_avance_soja.pdf)

Sotolongo, P. (s. f.). *Hacia un pensamiento Complejo y crítico del Sur*

Varela, F. (1990). *Conocer. Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales*. Barcelona: Gedisa.

Wallerstein, I. (1996). *Abrir las ciencias sociales. Comisión Gulbenkian para la reestructuración de las ciencias sociales*. México: Siglo XXI.

---

<sup>1</sup> Grupo integrado por profesionales de las áreas de ganadería, agricultura y desarrollo rural de la EEA Reconquista, coordinadores de los Proyectos Regionales Territoriales y las Agencias de Extensión Rural de Calchaquí, Tostado, Reconquista, Las Toscas y Garabato y promotores asesores de Cambio Rural.

<sup>2</sup> El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) es un organismo público descentralizado con autarquía operativa y financiera, que se encuentra bajo la órbita del Ministerio de Agroindustria de la Nación. En el norte de Santa Fe tiene presencia en INTA Reconquista, que incluye una Estación Experimental Agropecuaria y 5 Agencias de Extensión Rural (San Javier, Calchaquí, Reconquista, Tostado, Garabato) que abarcan el territorio de los departamentos San Javier, Obligado, Vera y 9 de julio.

<sup>3</sup> Refiere específicamente al área de influencia de la Estación Experimental Agropecuaria del INTA Reconquista que incluye los departamentos de Vera, 9 de julio, Gral. Obligado y San Javier. Agroecológicamente en la región se reconocen 5 tipos de bosques: chaqueño semiárido; chaqueño húmedo; sabánico; del espinal y selva paranaense.

<sup>4</sup> Conocidos como PRET's, son proyectos impulsados por INTA que se basan en el concepto de gestión integradora y su función es instrumentar el abordaje territorial conociendo la diversidad de actores involucrados en las principales problemáticas de cada región, sus intereses y necesidades, sus redes y espacios a modo de viabilizar cambios tendientes al desarrollo local. Para mayor información consultar en el siguiente link: <https://inta.gob.ar/noticias/los-mapas-de-los-pret%C2%B4s-en-un-solo-click>

<sup>5</sup> Programa Nacional Forestal de INTA. Para mayor información acceder al siguiente link: <http://inta.gob.ar/proyectos/pn-8> - Consultado el 12/12/17.

<sup>6</sup> La dimensión comunicacional que se caracteriza durante todo este trabajo, es la que Massoni (2013) define como: "Encuentro sociocultural, donde se concibe al campo de la comunicación como articulación social, como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/colectivos, como espacio y momento relacionante de la diversidad cultural y de construcción de la dinámica social" (p. 64).

<sup>7</sup> Desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario (Argentina), Massoni (2013) considera a la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica como: "Un enfoque teórico y metodológico que "estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos" (p. 35).

<sup>8</sup> Para profundizar en las críticas que han recibido las teorías funcionalistas, se recomienda como material de lectura el artículo de Lopez Perez, R. (1996). Crítica de la Teoría de la Información: integración y fragmentación en el estudio de la comunicación. *Cinta moebio* 3: 24-30. Recuperado de: [www.cintademoebio.uchile.cl](http://www.cintademoebio.uchile.cl) - Consultado el 12/12/17.

<sup>9</sup> Como texto de referencia para comprender el origen de las teorías críticas se puede consultar el artículo de Blanca Muñoz en MUÑOZ, Blanca. Escuela de Frankfurt: 1ª Generación, en REYES, Román (dir.) *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*, Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2002. Recuperado de: [http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/E/ef\\_1generacion.htm](http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/E/ef_1generacion.htm) . Consultado el 12/12/17.

<sup>10</sup> Sandra Massoni (2013) explica: "La dimensión informativa de la comunicación corresponde al campo de los procesos fácticos y da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada. Además las teorías que operan en ella describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución" (p. 63).

<sup>11</sup> La dimensión ideológica, según Massoni (2013), refiere a: "Aquella dimensión que corresponde al universo de los discursos y da cuenta de las formaciones culturales e ideológicas desde lo supraestructural. Sus teorías describen los mecanismos y dispositivos de alienación y manipulación y aborda la comunicación como aparato de reproducción ideológica" (p. 64).

<sup>12</sup> Enrique Leff (2009) en su texto "Pensamiento Ambiental Latinoamericano: Patrimonio de un saber para la sustentabilidad" elaborado a partir de su intervención en el IV Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental, San Clemente de Tuyú, Argentina, 19 de septiembre de 2009, sostiene que: "Es posible hacer un ejercicio hermenéutico para rescatar desde una mirada ambientalista a autores latinoamericanos que pudieran inscribirse como precursores del ambientalismo, por enlazarse en su vena de pensamiento y a través de un cuerpo de preceptos, de principios y de formulaciones en el tejido discursivo de un pensamiento ambiental que hoy reivindicamos como propio. Desde las afirmaciones de Martí, "No hay batalla entre la civilización y la barbarie, sino entre la falsa erudición y la naturaleza" ó "Las trincheras de ideas son más fructíferas que las trincheras de piedra"; desde el marxismo latinoamericano de Mariátegui, que reivindicaba la economía comunista indígena que le permitía un bienestar material gracias a la organización colectivista de la sociedad incaica, hasta la pedagogía de la liberación de Paulo Freire como precursora de la pedagogía de la tierra y de la ecopedagogía que hoy sostienen Leonardo Boff y Moacir Gadotti, podemos reconocer un linaje de pensamientos "ambientalistas", que han arraigado en nuestros territorios de vida" (p. 3).

<sup>13</sup> Según Massoni (2013): "La Versión Técnica Comunicacional es el documento construido por el equipo interdisciplinario participante del proyecto o área en el cual se implementa la estrategia de comunicación; corresponde a la versión técnico-científica de la problemática – lo que la ciencia establece como innovación en el momento de realización del Diagnóstico Comunicacional Estratégico" (p. 29).

---

<sup>14</sup> Massoni (2007) define a las Matrices socioculturales como: “El lugar de la generación, el molde desde el cual cada actor establece la comunicación. Una matriz es una especie de guión, de modelo narrativo, que articula comportamientos y dentro del cual cada uno puede completar informaciones y hacer inferencias” (p. 4).

<sup>15</sup> La técnica de planificación estratégica de análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional consiste en “atender a las diferentes modalidades del encuentro sociocultural en una operación de doble registro: el reconocimiento de las racionalidades comunicacionales dominantes en una situación y el diseño de estrategias como dispositivos de interpelación de la situación a partir de incorporar otros recursos de otras dimensiones de la comunicación” (Massoni, 2013, p. 63).

<sup>16</sup> La investigación de campo es uno de los pasos del despliegue de una Estrategia Comunicacional como proyecto de investigación enactiva, según la guía presentada en el libro Metodologías de la Comunicación Estratégica. Del inventario al Encuentro Sociocultural, de Sandra Massoni, Rosario, 2013, p. 100.

<sup>17</sup> Se define como “Árbol de Soluciones a una herramienta de trabajo que facilita el diseño de las acciones comunicacionales sobre cada uno de los componentes identificados en la VTC. Requiere, además, identificar los procesos comunicacionales que deseamos promover para cada una de las Matrices socioculturales y planificar las acciones necesarias para desplegarlos” (Massoni, 2013, p. 95).

<sup>18</sup> Según la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, en el Plan Operativo Inicial “se despliegan acciones, productos y espacios de comunicación que favorecen los procesos de comunicación priorizados en cada Matriz sociocultural explorando las distintas posibilidades para aportar a diferentes procesos cognitivos de nivel macro social con los actores vinculados a esta problemática en particular, integrando los resultados de las etapas anteriores y tomando como base el Árbol de soluciones realizado y el informe de Trabajo de Campo. Además se definen Ejes (qué) y Tonos (Cómo) de la vinculación con las diferentes Matrices socioculturales”. (Massoni, 2013, p. 189)

<sup>19</sup> La Ley N° 13.372 de la provincia de Santa Fe, sancionada en el año 2013 adhiere a la Ley N° 26.331 de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental, llamada comúnmente “Ley de Bosques” que el Estado Nacional puso en vigencia en el año 2007. Para conocer más sobre esta Ley, se puede acceder al siguiente link: [www.santafe.gov.ar/normativa](http://www.santafe.gov.ar/normativa) - Consultado el 12/12/17.

<sup>20</sup> La deforestación es la eliminación sistemática y permanente de los bosques en pie. Es la tala, destrucción o eliminación ilegal de árboles a través de medios deliberados, naturales o accidentales. Normalmente ocurre en un área densamente poblada de árboles y otras plantas, afectando la existencia de muchas especies vegetales y animales. Información extraída del siguiente link: <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/deforestacion-y-contaminacion.html> - Consultado el 12/12/17

<sup>21</sup> A partir de diciembre de 2015 se crea el Ministerio de Medio Ambiente de Santa Fe. Anterior a ese periodo era Secretaría.

<sup>22</sup> Se llama así a los bosques de mayor cobertura arbórea, y estructura abierta.

<sup>23</sup> Datos obtenidos del siguiente link: <https://inta.gob.ar/proyectos/manejo-sustentable-de-sistemas-de-bosques-nativos> - Consultado el 12/12/17.

<sup>24</sup> Decir que el norte santafesino tiene una historia forestal muy rica, es remitirse a los años '50 y conocer la historia de la Compañía de Tierras, Maderas y Ferrocarriles La Forestal Limitada que fue la empresa encargada de la explotación forestal en los territorios que pertenecen a la Cuña Boscosa. En aquel momento el territorio forestal se extendía por más de 2.000.000 de hectáreas en el norte de Santa Fe. La Forestal controlaba el negocio de principio a fin: desde la tala del quebracho, pasando por la fabricación, transporte, y comercialización mundial del tanino extraído del árbol. Para mayor información consultar en: <http://reconquistacultura.com.ar/index.php/historia/573-la-forestal-cronica-de-un-olvido> - Consultado el 12/12/17

<sup>25</sup> Se llama sojización al reemplazo de los cultivos tradicionales de una región por los de soja. Tipo de poroto que se exporta en grandes cantidades.

<sup>26</sup> La Cuña Boscosa es una de las ecorregiones de la provincia de Santa Fe. Esta región está ubicada en los Departamentos General Obligado y Vera, en el noroeste provincial. Su relieve es plano, con una suave inclinación hacia el sur y el este lo cual condiciona el sentido del escurrimiento de los numerosos arroyos, cañadas y lagunas que los surcan. Es una formación arbórea del parque chaqueño que se introduce en nuestro territorio en forma de cuña, como su nombre lo indica. Constituida por especies forestales de madera dura como el quebracho colorado y blanco, algarrobos, guaraní, etc. Estos bosques están poblados por una rica fauna con especies tales como gazuncho, puma, zorros, loros, yacaré. Para mayor información consultar en: [https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/121395/\(subtema\)/112853](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/121395/(subtema)/112853) - Consultado el 28/11/17.

<sup>27</sup> En el Artículo 5° de la Ley Nacional N° 26.331 de “Presupuestos Mínimos de Protección ambiental de los bosques Nativos” se detallan los servicios ambientales que brindan los ecosistemas forestales del bosque nativo.

<sup>28</sup> Los Bajos Submedirionales es una de las ecorregiones de la provincia de Santa Fe. Esta región de características exclusivas se localiza en el Departamento Vera. Son más de 2 millones de hectáreas que funcionan como una gran depresión y donde se pueden recorrer kilómetros sin diferenciar cambios de relieve. Esto hace sea un área con problemas de drenaje y sujeto a alternancias de inundación y

---

sequífa. Carece de árboles, sólo predomina espartillos adaptados al agua y a las sales. Para mayor información consultar en: [https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/121395/\(subtema\)/112853](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/121395/(subtema)/112853) - Consultado el 28/11/17.

<sup>29</sup> La Región Chaqueña es un territorio de 60 millones de hectáreas (600.000 kilómetros cuadrados), que ocupa el 22 por ciento de la superficie continental del país. Es su región forestal más grande. Abarca doce provincias: la totalidad de Formosa, Chaco y Santiago del Estero, y partes sustanciales del norte de Santa Fe y noroeste de Corrientes. Información obtenida de la web institucional de INCUPO: <http://incupo.org.ar/donde-estamos/> - Consultada el 12/12/17.

<sup>30</sup> Para ver la versión digital ingresar al siguiente link: <https://incupo.org.ar/producciones/periodico-accion/> - Consultado el 12/12/17.

<sup>31</sup> Programa Nacional Forestal – INTA – en <http://inta.gov.ar/proyectos/pn-8> - (consultado el 12/12/17)

<sup>32</sup> En el siguiente link se puede consultar un informe al cumplirse 10 años de la Ley: [http://redaf.org.ar/wp-content/uploads/2017/11/4\\_La-deforestacion-de-la-Region-Eachue%C3%BAa\\_GG-Redaf\\_GG-Redaf\\_10-a%C3%B1os-Ley-de-Bosques.pdf](http://redaf.org.ar/wp-content/uploads/2017/11/4_La-deforestacion-de-la-Region-Eachue%C3%BAa_GG-Redaf_GG-Redaf_10-a%C3%B1os-Ley-de-Bosques.pdf)

<sup>33</sup> Esta definición de Bosques Nativos se encuentra en el artículo 2° de la Ley Nacional N° 26.331/07. Recuperado de: <http://www.santafe.gov.ar/> - Consultado el 12/12/17.

<sup>34</sup> Información extraída del sitio web del Observatorio Nacional de Biodiversidad de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación. Recuperado de [http://obio.ambiente.gov.ar/otbn\\_p61](http://obio.ambiente.gov.ar/otbn_p61) - Consultada el 10/05/15.

<sup>35</sup> Para mayor información sobre esta Ley, consultar el siguiente link: <https://www.santafe.gov.ar/index.php/content/view/full/184011/> - Consultado el 12/12/17.

<sup>36</sup> Para mayor información sobre Planes de Manejo, consultar en [https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/195986/\(subtema\)/112851](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/195986/(subtema)/112851) - Consultado el 12/12/17.

<sup>37</sup> Chequeado ([www.chequeado.com](http://www.chequeado.com)) es un medio digital no partidario y sin fines de lucro que se dedica a la verificación del discurso público y la promoción del acceso a la información y la apertura de datos. Su objetivo es chequear los dichos de políticos, economistas, empresarios, personas públicas, medios de comunicación y otras instituciones formadoras de opinión, y los clasificamos de “verdadero” a “falso” según su consistencia con los hechos y datos a los que se refieren.

<sup>38</sup> Para mayor información sobre este programa, consultar en <https://inta.gov.ar/proyectos/forestales>. Consultado el 12/12/17.

<sup>39</sup> Como antecedente de este enfoque aplicado a sistemas forestales se puede nombrar el “Diagnóstico Comunicacional Plan Nacional de Extensión Forestal” Convenio IICA Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola – SAGYP Secretaría de Agricultura Ganadería y Pesca. 1993-94.

<sup>40</sup> Según la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.

<sup>41</sup> Massoni (2005) explica: “En este tipo de investigación se abordan las acciones como formas de conocimiento, y la producción de sentido emerge de la situación de comunicación, considerada como espacio de encuentro, como lugar de crisis de las tensiones presentes que no trabaja a partir de la representación sino de la enacción” (Varela, F. 1996, 90) (p. 6).

<sup>42</sup> Estos abordajes desde la Complejidad refieren, según Denise Najmanovich (2008), a aquellos abordajes que “nos dan la oportunidad de expandir y transformar o, más aún, reinventar el juego del conocimiento. Desde estos enfoques es posible considerar y aprovechar el modo en que las distintas áreas del saber y el quehacer humano se afectan de múltiples formas fertilizándose mutuamente” (p. 131).

<sup>43</sup> A modo de ejemplo pueden nombrarse: dos Programas Nacionales, que contaron en la cartera de proyectos 2009 – 2012 con Proyectos Específicos: el Programa Nacional de Apicultura (PE Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina). Coordinado por Luciana Margherit. Y el Programa Nacional de Lechería (PE de Comunicación Estratégica en Lechería) Coordinado por Mariana Mascotti. Contactos: PE Apicultura [margherit.luciana@inta.gov.ar](mailto:margherit.luciana@inta.gov.ar); PE Lechería [mascotti.mariana@inta.gov.ar](mailto:mascotti.mariana@inta.gov.ar)

<sup>44</sup> En 2007, la Academia Nacional de Educación Ambiental (ANEA), reunida en su asamblea anual, tomó el acuerdo de realizar un Foro con el objetivo de reflexionar respecto al estado de la educación ambiental a 30 años de la Conferencia Intergubernamental sobre Educación Ambiental, celebrada en 1977, en la ciudad de Tbilisi, Georgia (ex República Soviética Socialista), organizada por la UNESCO, en cooperación con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) la primera reunión en la que en nombre de la educación ambiental son convocadas todas las naciones del mundo. El Foro llamado Tbilisi+31, se celebró en la ciudad de Guanajuato, en 2008.

<sup>45</sup> Roberto Grandi (1995), en su texto: “Texto y contexto en los medios de comunicación”, menciona que la definición más aceptable de esta corriente de pensamiento es la de Grossberg, Nelson y Treichler (1992:4): “Los Estudios culturales son un campo interdisciplinar, transdisciplinar y a veces contradisciplinar, que actúa en medio de la tensión de sus mismas tendencias para acoger un concepto de

---

cultura que sea amplio y antropológico y, a la vez, restringido y humanista. A diferencia de la antropología tradicional, se han desarrollado, sin embargo, a partir de los análisis de las sociedades industriales modernas”.

<sup>46</sup> Para profundizar en las críticas que han recibido las teorías funcionalistas, se recomienda como material de lectura el artículo de LOPEZ PEREZ, Ricardo. Consideración Crítica de la Teoría de la Información, en: *Pares Cum Paribus N° 3*, Santiago de Chile: Universidad de Chile, 1996. Recuperado de: <http://www.comminit.com/es/node/149886> - Consultado el 12/12/17.

<sup>47</sup> Como texto de referencia para comprender el origen de las teorías críticas se puede consultar el artículo de Blanca Muñoz en MUÑOZ, Blanca. Escuela de Frankfurt: 1ª Generación, en REYES, Román (dir.) *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*, Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2002. Recuperado de: [http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/E/ef\\_1generacion.htm](http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/E/ef_1generacion.htm) – Consultado el 12/12/17.

<sup>48</sup> El test de Jerarquización de actores, según Massoni (2013) tiene como objetivos “analizar la relevancia y jerarquización que los actores se otorgan en vinculación con la Versión Técnico Comunicacional” (p. 184).

<sup>49</sup> A través de la herramienta Caracterización de Matrices socioculturales, “se agrupan los actores según la modalidad actual del vínculo con la problemática en un registro de intersubjetividad no dualista” (Massoni, 2013, p. 83)

<sup>50</sup> Instrumento que utiliza la fotografía como pregunta. “La técnica consiste en presentar a los entrevistados fotografías de los principales síntomas de la VTC de la problemática que aborda la investigación para luego solicitar la selección de tres imágenes habituales en la zona donde vive el entrevistado y su posterior descripción” (Massoni, 2013, p. 183)

<sup>51</sup> Para la definición de indicadores de la dimensión ideológica se parte del análisis ideológico de los discursos que realizan Barthes (1999), A. Mattelart, Piccini y M. Mattelart (1976) y en el entorno de una circulación no lineal de sentido es decir, en la trama de una semiosis social constituida por articulaciones entre múltiples gramáticas de producción y de reconocimiento (Verón, 1993).

<sup>52</sup> Las conceptualizaciones como indicadores de la dimensión ideológica son la definición de un aspecto del problema comunicacional desde la perspectiva de una matriz sociocultural. Registra el paso de la experiencia al significado en el concepto dominante en esa matriz. En comparación/contraste con el concepto definido en la Versión Técnica Comunicacional (VTC), permite captar la direccionalidad del cambio en la definición, sus límites y potencias en relación con la transformación buscada desde la Estrategia Comunicacional (Massoni, Mascotti, Piola, 2016, p. 7).

<sup>53</sup> Indicador comunicacional de la dimensión ideológica, según la clasificación presentada en Massoni, S.; Mascotti, M. y Piola, M. (2016) *Comunicación Estratégica: indicadores comunicacionales en la dimensión ideológica* en *Question. Revista especializada en Periodismo y Comunicación*. Vol. 1, N.º 49 (enero-marzo 2016)

<sup>54</sup> Se presentan 10 aspectos desplegados en la Versión Técnica del Problema Comunicacional del grupo agroforestal de INTA Reconquista y se pide a los participantes que señalen las 3 situaciones más habituales en su cotidianidad.

<sup>55</sup> El PID indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Fase 2 (POL 231 – 2015-2018)\*, está radicado como proyecto de investigación en el área de posgrado en la [Facultad de Ciencia Política y RRH](#) de la Universidad Nacional de Rosario, e inserto en la línea de acción investigación en la [Maestría en Comunicación Estratégica](#) de la misma Facultad. Se propone investigar la dimensión comunicacional en organizaciones de diversos ámbitos en la Argentina. Lo hace desde la metaperspectiva teórica y metodológica de la comunicación estratégica como un aporte al diseño y la implementación de acciones comunicacionales integradas a procesos de cambio social conversacional.

<sup>56</sup> Ver anexo.

---

## ANEXO

### Anexo 1: Poster para el Congreso Nacional de sistema silvopastoriles. Realizado del 7 a 9 de mayo de 2015 en Puerto Iguazú. Misiones.

**Estrategia de comunicación para el Grupo Agroforestal de INTA Reconquista**

**L.MARGHERIT; C.G.CASTRO; M.C.CAPOZZOLO**

INTA Reconquista, Ludueña 765, Reconquista, Sta Fe, margherit.luciana@inta.gob.ar

INTA Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, Presidencia de la Nación

**INTRODUCCIÓN**  
Se presenta un avance de la investigación enactiva desarrollada con el Grupo Agroforestal de INTA Reconquista.  
Su propósito es investigar la dimensión comunicacional de la problemática agroforestal en el norte de Santa Fe desde la perspectiva de la Comunicación Estratégica, como un aporte al diseño y la implementación de la estrategia comunicacional del grupo.  
Su objetivo es la concertación de acciones transformadoras para el desarrollo sostenible.

**MATERIALES Y MÉTODOS**  
La investigación se sustenta en marco teórico - metodológico de la Comunicación Estratégica.  
Sus herramientas permiten abordar la multidimensionalidad de la comunicación y acceder a las diferentes versiones que conviven en torno a la situación - problema concertada.

**RESULTADOS**  
Una Versión técnica comunicacional que incluye:  
La **situación problema** concertada como:  
**"Desde INTA no tenemos una mirada compartida del bosque por lo que generamos acciones dispersas y segmentadas"**.  
• El despliegue de los **componentes y niveles** asociados (figura 1).  
• Reconocimiento de las **matrices socioculturales**: los que gobiernan, los que investigan y asesoran, los que forman, los que gestionan para el desarrollo, los que producen, los que comercializan, los que consumen. (foto 1).  
**Árbol de soluciones.** Con acciones conectadas a diversos objetivos: información, sensibilización, interacción y encuentro sociocultural. (figura 3) .

**Informes de seguimiento.**  
Mediante una plataforma on-line de indicadores de comunicación en dimensiones múltiples (figura 4).

**CONCLUSIONES**  
La estrategia de comunicación del Grupo Agroforestal de INTA Reconquista se presenta como una guía dinámica y flexible. Permite vincular la ciencia y la cultura aportando a los procesos de cambio y transformación buscados para el sector. Y superar los modelos de comunicación difusionistas dominantes en la institución.

Figura 1. Componentes y niveles del AGP concertado.  
Foto 1. Muestra del árbol de soluciones.  
Figura 2. Muestra de la plataforma on-line de indicadores de comunicación.  
Figura 3. Muestra de la plataforma on-line de indicadores de comunicación.

---

**Anexo 2: Artículo del XII Congreso Nacional y V Internacional sobre Democracia (Rosario 2016)**

**#Artículo: Seguimiento de una estrategia agroforestal**

El XII Congreso Nacional y V Internacional sobre Democracia (Rosario 2016), “La democracia por venir: elecciones, nuevos sujetos políticos, desigualdades, globalización” nos convocó a participar con uno de los proyectos caso del PID: “Despliegue, seguimiento y evaluación de la estrategia comunicacional de un proyecto agroforestal mediante metodología de investigación enactiva en comunicación”. Se trata del trabajo que tiene escenario que tiene como centro la conservación y el manejo de los bosques nativos en el marco de la Ley Nacional de Bosques Nativos N° 26.331 y la estrategia comunicacional que una institución técnica, el INTA, despliega incorporando los indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples para dar cuenta de las transformaciones propiciadas.

**El resumen a continuación**

Massoni, Sandra; Margherit, Luciana

Este trabajo presenta una sistematización del despliegue, registro, seguimiento y evaluación de la estrategia comunicacional agroforestal de INTA Reconquista para el norte de la provincia de Santa Fe, Argentina. Es uno de los proyectos-caso bajo estudio en el marco del PID 231 Comunicación Estratégica: Indicadores Comunicacionales en Dimensiones Múltiples, radicado en el Área de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencia Política y RRH de la Universidad Nacional de Rosario, Maestría en Comunicación Estratégica/Especialización en Comunicación Ambiental. Incluye los avances alcanzados en el proyecto-caso en torno a la aplicación de la metodología de investigación enactiva en comunicación, sus técnicas y herramientas. Identifica, valúa y comparte algunos de los aportes diferenciales del Sistema de medición comunicacional desplegado en el PID en el marco de equipos interdisciplinarios en proyectos de desarrollo sostenible.

---

### **Anexo 3: Presentación del PID indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples.**

#### El proyecto

Esta investigación se inscribe como **PID indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Fase 2 (POL 231 – 2015-2018)\***, radicado como proyecto de investigación en el área de posgrado en la [Facultad de Ciencia Política y RRH](#) de la Universidad Nacional de Rosario, e inserto en la línea de acción investigación en la [Maestría en Comunicación Estratégica](#) de la misma Facultad.

Se propone investigar la dimensión comunicacional en organizaciones de diversos ámbitos en la Argentina. Lo hace desde la metaperspectiva teórica y metodológica de la comunicación estratégica como un aporte al diseño y la implementación de acciones comunicacionales integradas a procesos de cambio social conversacional.

Se trata de contribuir a la generación de instrumentos metodológicos que desde la comunicación estratégica permitan valorar analíticamente estado, avances y desarrollo de los procesos comunicacionales en las organizaciones considerando la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional.

Se parte de reconocer que los indicadores son instrumentos analíticos que proporcionan medidas -cuantitativas y cualitativas- factibles de transformarse en escalas comunes, con la finalidad de facilitar su agregación y comparación. Cumplen con la función de dar a conocer en forma resumida aquellas situaciones que intencionalmente se ha decidido observar, y por lo tanto, identifican componentes que pueden ser objeto de algún tipo de medición y valoración de las transformaciones operadas. En tal sentido, se busca aportar al desarrollo de herramientas para la construcción, selección, relevamiento y registro de indicadores comunicacionales en distintas dimensiones que permitan un monitoreo continuo de actividades, procesos y productos de comunicación en el marco de proyectos de desarrollo.

La fase 1 de este proyecto definió tipologías de indicadores para la dimensión informativa y la dimensión interaccional, e implementó una plataforma online para su carga y seguimiento y su correspondiente validación en proyectos caso. La fase 2 se propone trabajar en el desarrollo metodológico de tipologías de indicadores para la dimensión ideológica y la dimensión sociocultural, su validación en dos proyectos caso y su integración a la plataforma online.

El medir es el nodo articulador de las estrategias de comunicación. El proyecto -aplicando metodologías de Comunicación Estratégica en la primera fase- ha desarrollado avances en una consideración de las estrategias de comunicación como algoritmos fluidos. Las tipologías de indicadores comunicacionales que se han definido hasta el momento (dimensiones informativa e interaccional) constituyen un aporte diferencial respecto de las mediciones tradicionales de la comunicación. La plataforma digital es un dispositivo facilitador de la incorporación de la investigación en comunicación, en tanto diseño e implementación de acciones integradas a procesos de cambio social conversacional de complejidad siempre creciente.

\* Es la continuación del "PID Comunicación estratégica: indicadores de comunicación en dimensiones múltiples" (IPOL 172 – 2011-2014)

---

## **Anexo 4: Nota para prensa en el marco de la V Jornada de ambiente y producción**

### **V Jornada de ambiente y producción**

## **El bosque nativo en el norte de Santa Fe**

El 19 de junio se realizó la V edición de la jornada sobre ambiente y producción en la estación experimental Reconquista del INTA. Participaron 300 estudiantes y docentes de escuelas rurales del norte de la provincia. Del debate participó el director de Ambiente de la provincia, Ing. Carlos Chiarulli, la Ing. Cecilia Capozzolo, referente en la temática de INTA y el profesor César Ramírez, investigador de la historia forestal de los pueblos de la región.

La propuesta de la jornada fue reflexionar sobre la importancia de los recursos forestales existentes y generar espacios que permitan a los estudiantes promover acciones que tiendan a reconocer y valorar los bienes y los servicios que este ambiente brinda a la comunidad.

Los ejes giraron en torno a las características de cada una de las cinco formaciones boscosas de la región; la historia de los pueblos forestales que fueron protagonistas a principios del siglo pasado la explotación de quebracho colorado por parte de empresas europeas; la ley nacional de presupuestos mínimos de protección de los bosques nativos, más conocida como ley de bosques o ley Bonasso y un recorte de algunas de las visiones que se tienen sobre el bosque.

Reconocer bienes, servicios y cuáles son los indicadores que nos permiten reconocer el manejo que se hace del monte fue la consigna del taller, la discusión permitió proponer acciones e intercambiar con especialistas en el tema. El Ing. Carlos Chiarulli repasó las instancias que deben seguirse para adecuarse a la ley presentando planes de manejo a nivel provincial y remarcó la importancia que tiene la investigación en sistemas agroforestales que lleva adelante INTA en articulación con otras instituciones para generar alternativas productivas.

La Ing. Cecilia Capozzolo lleva adelante varias experiencias de producción agroforestal en campos de productores. En la devolución al trabajo de los estudiantes rescató la mirada de los jóvenes al darle prioridad a los servicios ambientales que los bosques ofrecen, frente a la mirada extractiva que tuvo como consecuencia grandes desmontes en la región en los últimos años. Alertó también a los jóvenes a asumir su parte de responsabilidad en el problema y a proponer acciones comunitarias que colaboren en la preservación y uso sustentable de los bosques.

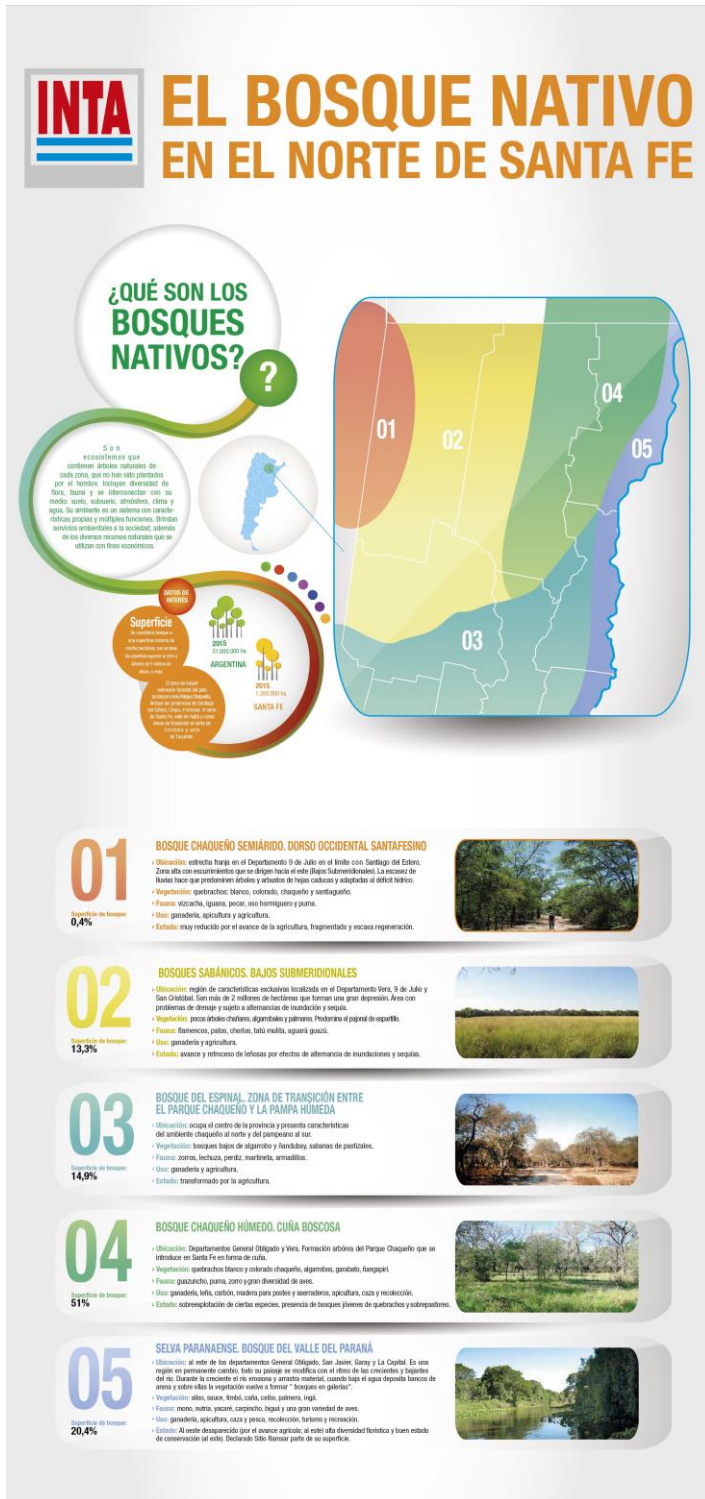
El profesor de historia César Ramírez puso en valor la posibilidad de participar en espacios de diálogo y discusión como esta jornada. Alentó a los jóvenes a generar espacios de participación con la premisa

---

de cada uno de nosotros somos protagonistas de nuestro destino y que lo que suceda con el bosque en la región depende en gran medida de las decisiones y acciones de la comunidad.

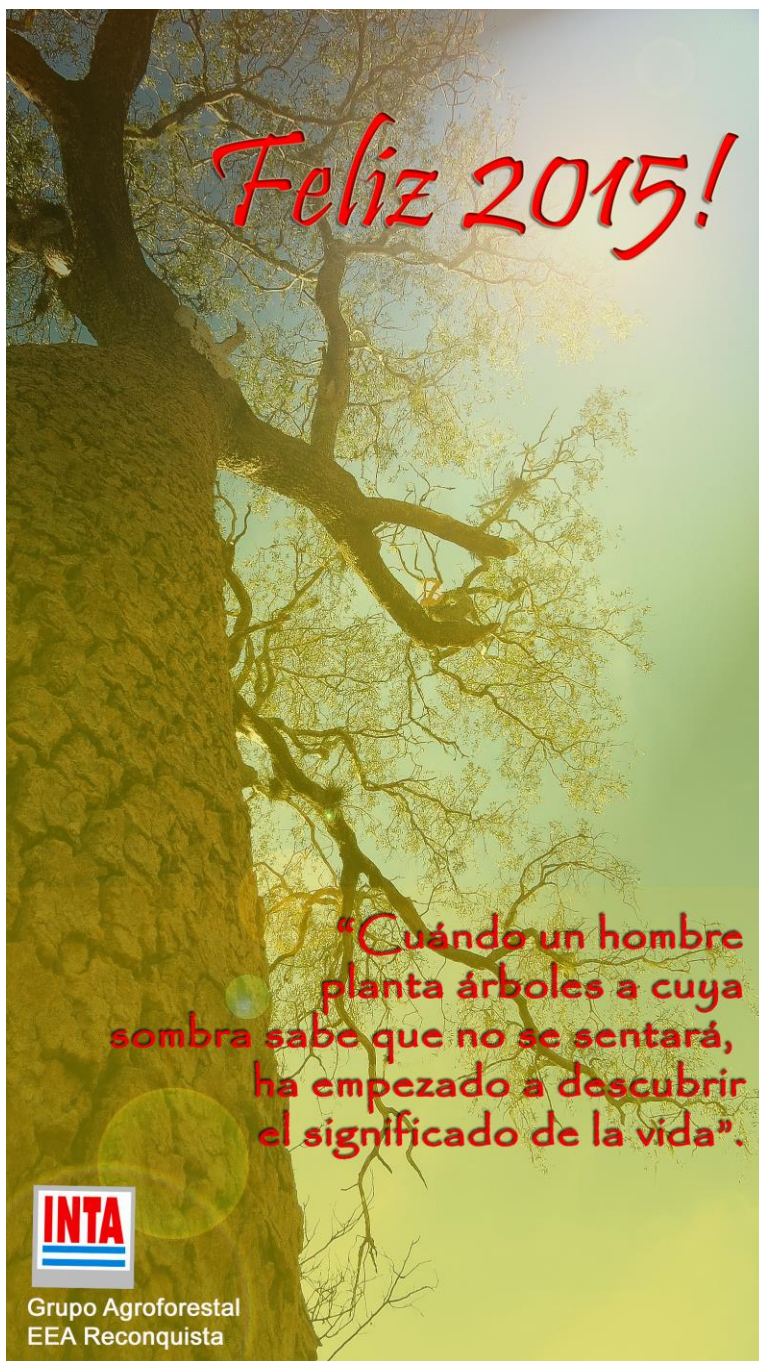
El vínculo que cada grupo de chicos tuvo con el bosque nativo fue expuesto en la “muestra de arte forestal” con canciones, relatos, videos y narraciones que las escuelas prepararon previo al evento. En el cierre se plantó un árbol como símbolo de la semilla de la sustentabilidad ambiental que año a año siembran quienes se encuentran en la jornada.

## Anexo 5: Infografía de los diferentes tipos de bosques



---

Anexo 6: Tarjeta de saludo de fin de año 2014



---

**Anexo 7: Videos de notas periodísticas para PAMPERO TV:**

<https://goo.gl/uAQ61E>

<https://goo.gl/qY28C5>

<https://goo.gl/tXhbtn>

---

**Anexo 8: Fotos de diferentes talleres de construcción de la VTC.**



